



Universidad  
Nacional  
de Loja

# Universidad Nacional de Loja

## Facultad Jurídica, Social y Administrativa

### Carrera de Finanzas

Diagnóstico sectorial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja.

**Trabajo de integración curricular  
previo a la obtención del título de  
Licenciado en Finanzas**

AUTOR:

Michael Jeampierre Samaniego Carrasco

DIRECTORA:

Ing. Andrea Judith Neira Paredes Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2024



## CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Neira Paredes Andrea Judith**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **Diagnóstico sectorial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja**, perteneciente al estudiante **MICHAEL JEAMPIERRE SAMANIEGO CARRASCO**, con cédula de identidad N° **I 105903833**.

### Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 1 de Marzo de 2024



Firmado electrónicamente por:  
**ANDREA JUDITH NEIRA  
PAREDES**

F)

**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-000583

### **Autoría**

Yo, **Michael Jeampierre Samaniego Carrasco** declaro ser autor del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 1105903833

**Fecha:** 16 de junio del 2024

**Correo electrónico:** [michael.samaniego@unl.edu.ec](mailto:michael.samaniego@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 097 988 1640

**Carta de autorización por parte del autor, para consulta, reproducción parcial o total y/o ubicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular**

Yo, **Michael Jeampierre Samaniego Carrasco**, declaro ser autor del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Diagnóstico sectorial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja**, como requisito para optar por el título de **Licenciado en Finanzas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los diez y seis días del mes de junio de dos mil veinticuatro.

**Firma:**

**Autor:** Michael Jeampierre Samaniego Carrasco

**Cédula:** 1105903833

**Dirección:** Barrio San Pedro

**Correo electrónico:** [michael.samaniego@unl.edu.ec](mailto:michael.samaniego@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 0979881640

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Integración Curricular**

Ing. Andrea Judith Neira Paredes, Mg. Sc.

## **Dedicatoria**

Dedico este logro principalmente a mis queridos padres, Luis Samaniego y Jenny Carrasco, quienes siempre han estado a mi lado, brindándome su amor y apoyo incondicional, además de incentivar a embarcarme en esta nueva etapa con la mejor disposición. También quiero extender mi agradecimiento a mi hermano Kevin Samaniego y a todos los que forman parte de mi familia, por su amor y respaldo constante. Además, agradezco a todas las personas que, de una forma u otra, han sido parte de este proceso y han contribuido a mi crecimiento personal y académico. ¡Gracias a todos!

Y sobre todo al cariño, emoción, constancia, ilusión, locura, intensidad y amor. Estuviste y estarás siempre aquí.

Eternamente agradecido.

*Michael Jeampierre Samaniego Carrasco*

### **Agradecimiento**

En el presente trabajo es de mi agrado el expresar agradecimiento primordialmente a la Ing. Andrea Judith Neira Paredes, Mg. Sc, quien estuvo apoyándome con su experiencia, y conocimientos, al Ing. Franklin Malla, quien hizo que este sea más ameno y al resto de docentes de la Carrera de Finanzas, por compartir sus conocimientos.

Por cada enseñanza, dirección o guía, agradezco a la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa y a los directivos de la carrera de Finanzas.

*Michael Jeampierre Samaniego Carrasco*

## Índice de Contenidos

Portada .....	i
Certificación .....	ii
Autoría .....	iii
Carta de autorización .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice de Contenidos .....	vii
Índice de Tablas .....	x
Índice de Figuras.....	xi
Índice de Anexos.....	xii
1. Título .....	1
2. Resumen .....	2
2.1 Abstract .....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico.....	6
4.1. Antecedentes .....	6
4.1.1. Evidencia internacional .....	6
4.1.2. Evidencia regional.....	7
4.1.3. Evidencia nacional .....	8
4.2. Fundamentación conceptual .....	10
4.2.1. Diagnóstico.....	10
4.2.1.1. Proceso para elaborar un diagnóstico .....	11
4.2.2. Diagnóstico sectorial .....	12
4.2.2.1. Metodología para el diagnóstico sectorial .....	12
4.2.2.2. Herramientas del diagnóstico sectorial.....	13
4.2.2.3. Estadísticas y promedios de la industria.....	21
4.2.3. Sectores económicos .....	21

4.2.3.1. Clasificación general de los sectores de la economía.....	22
4.2.3.2. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). ....	22
4.2.3.3. Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev. 4.0). ...	23
4.2.4. Sector de servicios.....	25
4.2.4.1. Importancia del sector.....	25
4.2.5. Sector de actividades deportivas .....	25
4.2.5.1. Importancia de la actividad.....	26
4.2.5.2. Situación actual del sector. ....	26
4.3. Fundamentación Legal.....	27
4.3.1. Resolución que rige la obligatoriedad de llevar contabilidad .....	27
4.3.2. Normativa nacional para la categorización de empresas .....	28
4.3.3. Organismos de control .....	29
4.3.3.1. Servicio de Rentas Internas (SRI). ....	29
4.3.3.2. Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares en el Ecuador. ....	29
4.3.3.3. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA). ....	29
4.4. Marco Histórico .....	30
4.4.1. Historia y evolución del sector de servicios.....	30
5. Metodología.....	32
5.1. Localización.....	32
5.2. Enfoque de la investigación .....	32
5.3. Tipos de investigación .....	32
5.3.1. Exploratoria.....	32
5.3.2. De campo.....	32
5.3.3. Descriptiva .....	33
5.4. Diseño de investigación .....	33
5.5. Métodos de investigación .....	33
5.5.1. Deductivo .....	33
5.5.2. Inductivo.....	34
5.5.3. Analítico .....	34

5.5.4. Sintético.....	34
5.6. Técnicas y herramientas.....	34
5.6.1. Observación.....	34
5.6.2. Investigación documental.....	35
5.6.3. Encuestas.....	35
5.7. Población.....	35
5.8. Procesamiento y análisis de datos.....	36
6. Resultados.....	38
6.1 Objetivo 1: Caracterizar la sección de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios del cantón Loja, para definir los factores claves de éxito del sector empresarial.....	38
6.1.1. Particularidades de la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas.....	38
6.1.1.1. Razón Social.....	38
6.1.1.2. Codificación CIIU.....	38
6.1.1.3. Servicios principales que brindan los gimnasios.....	38
6.1.1.4. Servicios secundarios que brindan los gimnasios.....	40
6.1.1.5. Barreras de entrada para ingresar en el sector.....	40
6.1.2. Cuantificación de los actores de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios.....	41
6.1.2.1. Ranking nacional de los gimnasios según sus ingresos.....	41
6.1.2.2. Participación del mercado de los actores de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios.....	42
6.1.2.3. Enfoque de los servicios que ofrecen los gimnasios.....	43
6.2 Objetivo 2: Establecer los indicadores de desempeño empresarial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios del cantón Loja.....	45
6.2.1 Factores clave de éxito.....	45
6.2.2. Indicadores de desempeño financieros.....	46
6.2.2.1 Indicadores de rentabilidad.....	47
6.2.2.2 Indicadores de liquidez.....	47
6.2.2.3 Indicadores de endeudamiento.....	48

6.2.3. Indicadores de desempeño no financieros.....	48
6.2.3.1 Indicadores de innovación .....	48
6.2.3.2 Indicadores de eficiencia. ....	48
6.2.3.3 Indicadores de capacidad.....	49
6.2.3.4 Indicadores económicos. ....	49
6.3.1.1. Perspectiva financiera.....	50
6.3.1.2. Perspectiva procesos internos y clientes.....	53
6.3.1.3. Perspectiva capacidad.....	54
7. Discusión .....	67
8. Conclusiones.....	70
9. Recomendaciones .....	71
10. Bibliografía.....	72
11. Anexos .....	78

### **Índice de Tablas**

Tabla 1. Factores de modelo PESTEL.....	15
Tabla 2. Criterios empleados para la medición de los objetivos propuestos .....	21
Tabla 3. Estructura por secciones según clasificación nacional de actividades económicas. .....	24
Tabla 4. Categorización de empresas .....	28
Tabla 5. Codificación del sector estudiado de acuerdo con la CIU.....	38
Tabla 6. Servicios de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasio.....	39
Tabla 7. Empresas con mayores ingresos .....	41
Tabla 8. Distribución y participación de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios .....	42
Tabla 9. Distribución de establecimientos de la actividad R9311.02. en parroquias del cantón Loja .....	43
Tabla 10. Características de los clientes del sector.....	44
Tabla 11. Clientes potenciales de los gimnasios.....	45
Tabla 12. Factores clave de éxito de los gimnasios .....	46

Tabla 13. Indicadores de rentabilidad.....	47
Tabla 14. Indicadores de liquidez.....	47
Tabla 15. Indicadores de endeudamiento.....	48
Tabla 16. Indicadores de innovación.....	48
Tabla 17. Indicadores de eficiencia.....	48
Tabla 18. Indicadores de capacidad.....	49
Tabla 19. Indicadores económicos.....	49
Tabla 20. Perspectiva financiera del sector de gimnasios.....	50
Tabla 21. Estructura financiera promedio.....	52
Tabla 22. Resultados financieros del sector de gimnasios.....	52
Tabla 23. Perspectiva procesos internos y clientes.....	53
Tabla 24. Perspectiva capacidad.....	55
Tabla 25. Resumen de resultados de la encuesta.....	56
Tabla 26. Resumen de resultados de los indicadores.....	65

### **Índice de Figuras**

Figura 1. Pasos para desarrollar un diagnóstico.....	11
Figura 2. Proceso para elaborar un diagnóstico.....	12
Figura 3. Las cinco Fuerzas de PORTER.....	14
Figura 4. Estructura jerárquica del CIIU.....	24
Figura 5. Eficiencia de la publicidad.....	57
Figura 6. Ingreso por usuario.....	57
Figura 7. Rendimiento por empleado.....	58
Figura 8. Demanda en la mañana.....	58
Figura 9. Demanda en la tarde.....	59
Figura 10. Innovación de maquinaria.....	60
Figura 11. Capacidad de atención por sesión de entrenamiento.....	60
Figura 12. Rendimiento sobre activos.....	61
Figura 13. Rendimiento sobre el patrimonio.....	62
Figura 14. Liquidez corriente.....	62
Figura 15. Razón deuda sobre activos.....	63
Figura 16. Margen de utilidad neta.....	64
Figura 17. Capital de trabajo.....	64

## Índice de Anexos

Anexo 1. Afiche de sensibilización .....	78
Anexo 2. Matriz de factores claves de éxito e indicadores financieros y no financieros .....	79
Anexo 3. Encuesta .....	81
Anexo 4. Resultados de los aspectos no financieros de la encuesta.....	86
Anexo 5. Resultados de los aspectos financieros de la encuesta.....	88
Anexo 6. Resultado de los indicadores no financieros.....	90
Anexo 7. Resultado de los indicadores financieros.....	92
Anexo 8. Volante de difusión de resultados.....	94
Anexo 9. Registro de entrega de volante de difusión de resultados .....	95
Anexo 10. Certificado de traducción del ABSTRACT .....	96

## **1. Título**

Diagnóstico sectorial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja.

## 2. Resumen

El diagnóstico sectorial es una herramienta que a base de observaciones y datos específicos planea identificar la información necesaria acerca de las estadísticas de las empresas objeto de estudio, buscando establecer promedios del sector y conseguir referencia para que las demás empresas puedan comparar su desempeño frente a la competencia. La presente investigación se efectuó con la finalidad de realizar el diagnóstico sectorial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja. Se llevó a cabo con un enfoque mixto exploratorio y descriptivo debido a la falta de investigaciones previas en el área. Para lo cual se estudió 30 gimnasios clasificados con el código CIU R9311.02, ubicados en el cantón Loja. Para conseguir la información necesaria se recurrió a la observación directa a los gimnasios, revisión bibliográfica y la aplicación de encuestas a los gerentes y propietarios de los gimnasios; la información se estudió, ordenó y sintetizó para definir las características, estadísticas y promedios del sector. Los resultados de la investigación mostraron que los factores claves de éxito son la demanda, clientes, constante innovación y mejoramiento, empleados y recursos financieros, en tanto que los indicadores financieros se dieron los siguientes datos: ROA 3 %, ROE 3%, margen neto de utilidades 46 %, razón deuda sobre activos 14% y a su vez en los indicadores no financieros se destaca el rendimiento por empleado \$772,78, la rentabilidad por usuario \$27,01, la eficiencia de la publicidad 3 %, la capacidad de atención por sesión de entrenamiento por parte de los empleados es de 3,54 personas instruidas a la vez. Se ha concluido que actualmente hay 30 gimnasios en el cantón Loja, la mayoría de los cuales se encuentran por debajo del promedio. Esto se explica, en parte, por la reducida cantidad de establecimientos que presentan datos superiores al resto.

*Palabras clave:* Estadísticas del sector, factores clave de éxito, indicadores financieros, indicadores no financieros, promedios de la industria.

## 2.1 Abstract

The sectoral diagnosis is a tool that, based on observations and specific data, plans to identify the necessary information about the statistics of the companies under study, seeking to establish averages for the sector and obtain a reference so that other companies can compare their performance with the competition. This research was carried out with the aim of carrying out a sectoral diagnosis of the exploitation of facilities for sports activities: gyms, in the canton of Loja. It was carried out with a mixed exploratory and descriptive approach due to the lack of previous research in the area. For this purpose, 30 gyms classified under ISIC code R9311.02, located in the canton of Loja, were studied. To obtain the necessary information, we resorted to direct observation of the gyms, literature review and the application of surveys to the managers and owners of the gyms; the information was studied, ordered and synthesized to define the characteristics, statistics and averages of the sector. The results of the research showed that the key success factors are demand, customers, constant innovation and improvement, employees and financial resources, while the financial indicators gave the following data: ROA 3%, ROE 3%, net profit margin 46%, debt to assets ratio 14% and in turn in the non-financial indicators the performance per employee \$772.78, profitability per user \$27.01, advertising efficiency 3%, the attention capacity per training session by employees is 3.54 instructed people at a time. It has been concluded that there are currently 30 gyms in the canton Loja, most of which are below average. This is partly explained by the small number of establishments with above-average data.

*Keywords:* Sector statistics, key success factors, financial indicators, non-financial indicators, industry averages.

### 3. Introducción

Los diagnósticos sectoriales son útiles para crear planes que dirijan el proceso de mejora continua y para comprender mejor el tipo y los recursos de las limitaciones de capacidad y los problemas de gobernanza (López et al., 2021).

Casasbuenas y Beltrán (2015) mencionan:

El ámbito interno incluye la cultura organizacional, visión, misión, objetivos y áreas funcionales como administrativa, de calidad, de medio ambiente, de recursos humanos, de producción, de tecnología, y financiera. Por otro lado, el ámbito externo maneja evaluaciones regionales, nacionales e internacionales de las tendencias económicas y sociales, así como de la competencia, los nichos del mercado, calidad de los productos, poder de los clientes y proveedores en el comercio, indicadores económicos, acuerdos o tratados entre países, planes de desarrollo, entre otros. (p. 36)

En la actualidad, se ha evidenciado que el interés por el bienestar y la salud física, ha incrementado, ya sea por la difusión de la actividad, por la conciencia de las personas en el cuidado de su salud, entre otros factores. En consecuencia, los gimnasios y/o centros de actividades deportivas han tomado un papel de mayor prioridad en el día a día de la ciudadanía, puesto que estos lugares no solo ofrecen una cantidad de servicios o programas, sino que, a su vez sensibilizan a sus usuarios a un estilo de vida diferente y de calidad.

Aguilar y Estremadoyro (2017) mencionan que el fitness es una industria en rápida expansión y abarca algo más que la práctica de deportes. También se refiere al mantenimiento del propio bienestar físico y mental, así como al fomento de interacciones sociales positivas y de una integración armoniosa entre los ciudadanos.

En el Ecuador, no se han desarrollado estudios, artículos o documentos acerca del promedio de la industria en la actividad de gimnasios, evidentemente a nivel regional tampoco, en consecuencia, aquellos establecimientos dedicados a la actividad no pueden compararse frente a su competencia, ni tampoco identificar si su desempeño es el más óptimo, lo que se traduce en una mala toma de decisiones que a su vez afecta a su rendimiento.

Por lo tanto, la pregunta de investigación planteada es: ¿En qué condiciones se encuentran las empresas de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas, del cantón Loja, que permitan identificar el desempeño organizacional de dicho sector?

Buscando dar respuesta a la pregunta de investigación, el presente estudio contó con objetivos específicos como el caracterizar la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios del cantón Loja, y así mismo establecer indicadores tanto financieros como no financieros y determinar promedios y estadísticas de la actividad. Los indicadores en cuestión se utilizaron a lo largo de la investigación para medir los aspectos críticos del éxito del sector. De este modo, los investigadores obtuvieron una imagen completa de los resultados de la actividad y ayudaron a identificar los gimnasios que obtienen resultados óptimos y los que aún deben mejorar. Y a su vez se determinaron estadísticas y los promedios de la actividad con información primaria y secundaria.

La investigación analiza las condiciones de los gimnasios en el cantón Loja, proporcionando datos promedio de la industria. Esto puede ser útil para que otras empresas del sector comprendan su entorno y comparen su rendimiento. Sin embargo, se identificaron limitaciones, como la escasez de bibliografía y la falta de disposición de los gerentes y propietarios para compartir información financiera, lo que dificultó el acceso a datos clave y la comprensión de la situación real.

Por último, la investigación cumple la estructura del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja: **Título** del trabajo de integración curricular, presentando el tema de estudio; **Resumen** en el que se detalla brevemente la investigación y resultados obtenidos; **Introducción**, aquí se expone la importancia del tema, la pregunta de investigación, problemática y limitaciones de la investigación; **Marco Teórico** muestra la sustentación teórica del diagnóstico sectorial, los antecedentes, con el objetivo de brindar una idea clara de los elementos que van a ser llevado a cabo en el estudio; **Metodología**, la cual expone diferentes métodos y técnicas usadas en cada etapa del proceso de investigación; **Resultados** donde se expone la caracterización del sector, los indicadores financieros y no financieros a evaluar y los promedios y estadísticas, con base a los objetivos previamente planteados; **Discusión** donde se contrastan los resultados del presente estudio con otros estudios similares, y se proponen proyecciones fundamentadas en los hallazgos del estudio; **Conclusiones y Recomendaciones**, que tiene el objetivo de dar a conocer a los establecimientos que fueron parte del estudio, acerca de la toma de decisiones; **Bibliografía**, donde se detalla el sustento teórico de la investigación, y **Anexos** correspondientes al trabajo de integración curricular.

## 4. Marco Teórico

### 4.1. Antecedentes

#### 4.1.1. Evidencia internacional

Campos et al. (2014) realizaron un diagnóstico estratégico de una serie de empresas hispanohablantes de la región española, identificando sus perspectivas, riesgos, debilidades y puntos fuertes. Tras realizar el diagnóstico y examinar los distintos factores, se buscaron posibles soluciones que ayudaran a mejorar las circunstancias de aquellas empresas. Para ello se utilizó el método Delphi, que consiste en elaborar un cuestionario dirigido a especialistas en gestión empresarial.

El objetivo del método es explorar áreas donde la información disponible puede ser insuficiente. El estudio determinó que las empresas examinadas presentan una escasa capacitación de recursos humanos y una dependencia financiera significativa de la Administración Pública; lo cual prácticamente las obliga a implementar estrategias destinadas a mejorar la cualificación del personal y a explorar diversas alternativas de financiación.

En España Ros Bou (2021) realizó un diagnóstico exhaustivo del sector de la actividad de los gimnasios en la región de Valencia. La investigación comenzó con una breve introducción que destacaba el auge y las tendencias del sector en ese momento, además de realizar segmentaciones que clasificaban los gimnasios en diversas categorías. Posteriormente, se realizó un análisis DAFO de los distintos segmentos, centrándose en los factores microeconómicos, y se evaluaron las ventajas competitivas utilizando las fuerzas de Porter. Para comprender los factores macroeconómicos que afectaban al sector, se llevó a cabo un análisis PESTEL. Finalmente, se ejecutó un análisis económico-financiero específico de los gimnasios en la zona de Valencia con el objetivo de determinar cuál de los segmentos era más óptimo en términos de inversión-rentabilidad. Como conclusión, se destacó la importancia de diferentes modelos de negocio en el sector, pero se enfatizó que la disparidad en el beneficio neto entre dichos modelos radicaba principalmente en las inversiones financieras realizadas y no en la actividad operativa en sí. Además, se hizo hincapié en la relevancia de considerar los comportamientos pasados de los clientes y las tendencias del sector al invertir en un negocio.

En un entorno distinto, pero no muy alejado, Dávila (2012) realizó un diagnóstico socio-económico en Francia, donde se presentaron algunos de los desafíos identificados en pequeñas empresas internacionales que operan en la localidad, centrándose

específicamente en los costos asociados que se pueden presentar en el transcurso de sus operaciones. De igual manera, se detalla la incidencia de las diferentes culturas ya sea en la comunicación o la difusión de información. La gestión de la diversidad cultural genera desafíos para las pequeñas empresas, es por esto que se recomendó adoptar estrategias para reducir aquel impacto. El estudio encontró que los problemas de comunicación, consenso y coordinación afectan negativamente la calidad de la información compartida. Los rendimientos presentados en la empresa se encuentran afectados, aquella información detalla pérdidas y costos adicionales. Como resultado, la empresa incurre en costos no visibles, es fundamental identificarlos para mejorar su desempeño. Este análisis socioeconómico ayuda a detectar fallos y a resolverlos desde una perspectiva financiera.

#### ***4.1.2. Evidencia regional***

En Argentina, Radano y Velinsone (2015) redactaron un análisis para evaluar empresas pymes familiares realizado tanto a los propietarios de empresas como a los consultores que buscan intervenir en ellas. Para lograrlo, resulta fundamental determinar la situación de la empresa en un momento y período específicos. Debido a la cantidad y variedad de modelos, así como criterios de los profesionales en estas disciplinas, se consigue que aporten con su experiencia y especialización. Esta investigación llegó a la conclusión de, que tanto las organizaciones estatales como las empresariales generan estructuras complejas y formas de gestión, establecen el modelo de lo que se considera una organización "racional". Este modelo, a su vez, influye en otras organizaciones de menor envergadura. Además, se sostiene que, de manera similar a cómo las grandes empresas familiares están afectadas por la dinámica de sus liderazgos familiares, las grandes organizaciones burocráticas (tanto empresariales como estatales, de la sociedad civil e incluso nacionales) no quedan exentas de la influencia directa de su liderazgo. Por el contrario, están profundamente vinculadas a él.

Ruiz (2016) realizó un diagnóstico que fue específico dentro de la industria de gimnasios en el Perú. El objetivo principal del estudio fue confirmar la importancia de la formalización y la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas relacionadas con gimnasios del distrito de Iquitos. Para realizar el estudio se utilizó una metodología cuantitativa. Se utilizó la técnica de encuesta para presentar un cuestionario de 29 preguntas a 15 establecimientos que formaron parte de la muestra poblacional. Dichas micro y pequeñas empresas fueron seleccionadas del sector de gimnasios del distrito de Iquitos, la mayoría de los directivos y administradores tenían entre 25 y 35 años, y las mujeres constituían el 60 % de los encuestados, según las estadísticas. En cuanto al nivel

educativo, sólo el 40 % había completado la educación superior no universitaria. Además, se encontró que el 100 % de los gimnasios se encuentran formalizados. En términos de gestión de calidad, todas las empresas tenían un plan estratégico y estaban implementando programas de calidad como parte de sus objetivos estratégicos. También se observó que el 73,3 % de las empresas contaba con un manual de procesos. En cuanto a los indicadores de desempeño, todas las empresas realizaron una supervisión constante, lo que demostró profesionalismo en sus funciones dentro del proceso productivo. Finalmente, el 100 % de las empresas cumplieron con la legislación vigente y la normativa municipal.

Por otro lado, De Araújo et al. (2018) realizaron un diagnóstico sectorial donde se analiza la representatividad de las casas de madera en Brasil, se evaluó mediante el porcentaje que representaba cada técnica constructiva según la oferta de las empresas evaluadas. Se emplearon dos metodologías: entrevistas personales a propietarios y búsquedas en sitios web. Las entrevistas cubrieron 107 empresas, mientras que las búsquedas en línea abarcaron 207, alcanzando el 50,95 % y el 98,57 % de la población estimada, respectivamente. A pesar de la diferencia en la cobertura, ambos métodos revelaron un panorama similar. Aunque las entrevistas resultaron más costosas, mostraron que más del 90 % de los productores brasileños disponen de técnicas constructivas contemporáneas. Las casas de tableros horizontales clavados y las casas de tableros horizontales entre pilares fueron las opciones más frecuentes.

#### ***4.1.3. Evidencia nacional***

Terán et al. (2017) presentaron un diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias, centrado en la industria farmacéutica. El estudio enfatizó la importancia de comprender este comportamiento para mejorar la eficacia a través de la colaboración entre individuos, grupos y estructuras. Esto significa que el objetivo es diagnosticar las cuestiones que afectan a los factores críticos del comportamiento organizativo en las farmacias del sector para sugerir una línea de actuación. Una de las diversas técnicas empleadas fue una encuesta enviada a un representante de cada farmacia de la muestra representativa. En primer lugar, se determinaron las principales variables del comportamiento organizativo y, a continuación, se describieron minuciosamente sus principales problemas. Los resultados mostraron que, en las farmacias analizadas, las áreas más impactadas actualmente son la comunicación, los estilos de liderazgo, el poder y las políticas, la toma de decisiones en grupo, así como las políticas y prácticas de recursos humanos.

Boza y Manjarez (2015) utilizaron un diagnóstico estratégico del emprendimiento en el sector de la economía popular y solidaria en Ecuador. Se materializa en la fundación y puesta en marcha de nuevas empresas, aunque con frecuencia éstas no persisten en el tiempo. A pesar de esta tendencia, el gobierno ecuatoriano fomenta el crecimiento de aquellas iniciativas locales. Utilizando una taxonomía, se presenta una metodología de diagnóstico en cuatro etapas para evaluar el estado de las empresas de Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ecuador. Siguiendo aquel proceso, se podrá conocer de primera mano la realidad de las empresas EPS y las ramificaciones que tienen, tal como lo permite la Constitución de Ecuador. En conclusión, uno de los cantones ecuatorianos está preparado para implementar la técnica integral descrita anteriormente. Debido a que no se ha realizado una investigación previa sobre el tema en cuestión, mediante la aplicación de esta técnica se podrá conocer directamente el estado real de las empresas EPS y sus ramificaciones.

En Ecuador, Paredes (2019) llevó a cabo un estudio que incluyó un diagnóstico y una propuesta de mejora para un gimnasio en la ciudad de Quito, Ecuador. El objetivo principal de este plan era mejorar el gimnasio para aumentar el número de clientes nuevos, lograr la fidelidad de los clientes actuales, satisfacer sus necesidades y aumentar los ingresos de la empresa. La investigación interna de la empresa puso de manifiesto la urgencia de mejorar la gestión de los procesos y la producción -que los propietarios habían manejado hasta entonces de forma empírica, así como de reforzar el área administrativa con una planificación estratégica. Se determinó que para gestionar adecuadamente la expansión del gimnasio era necesario crear departamentos de recursos humanos, marketing y finanzas. Además, se realizó un diagnóstico externo que reveló la satisfacción de los consumidores y el potencial para captar nuevos clientes. Para atender mejor sus demandas y lograr mejores resultados, se descubrió que los clientes deseaban un aumento del espacio físico, una gama más amplia de servicios y más máquinas y artículos deportivos. Por último, se tuvieron en cuenta los consejos de especialistas y otras partes interesadas. Sugirieron que el éxito del gimnasio depende de su posicionamiento en el mercado y de su expansión a nuevas zonas.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), establece que solamente el 9,60 % de la población realiza actividad física más de 3,5 horas a la semana (Ministerio del Deporte, 2022).

Por otro lado, el Ministerio del Deporte, con el fin de verificar estos datos llevó a cabo el estudio sobre los niveles de sedentarismo y actividad física entre la población ecuatoriana. Este estudio reveló que el 89 % de la población practica actividad física durante menos de 3 horas y 30 minutos a la semana, mientras que solo el 11 % lo hace por más de 3 horas y 30 minutos a la semana, lo que indica un alto nivel de inactividad física.

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en su informe REEM, dedicado al registro estadísticos de empresas, manifiesta que a escala nacional existen alrededor de 15 164 empresas dedicadas al sector (INEC, 2022).

## **4.2. Fundamentación conceptual**

En esta parte de la investigación se concentra la teoría y conceptos que sustentan la elaboración y aplicación de un diagnóstico sectorial, así como la definición de variables que permitan cumplir con los objetivos planteados.

### **4.2.1. Diagnóstico**

Es el proceso de determinar el estado actual del rendimiento de la empresa y obtener los datos necesarios para crear intervenciones de cambio. Suele seguir a la contratación y la incorporación efectivas, que sientan las bases para hacerlo bien. Estos procedimientos permiten al especialista en desarrollo organizativo y al personal decidir en qué cuestiones concentrarse y cómo trabajar juntos para aplicar el diagnóstico (Trigueros Estrada, 2014).

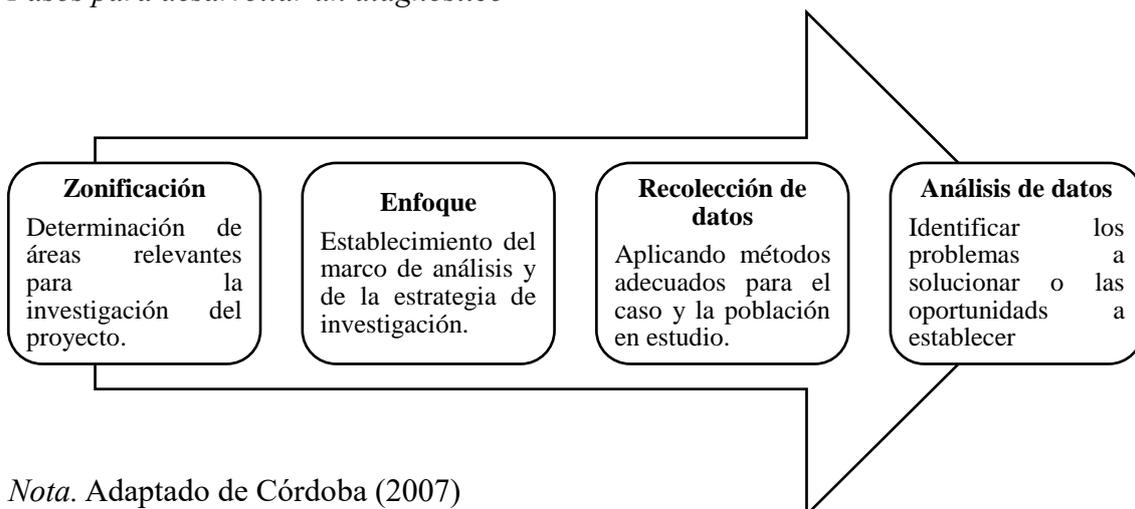
Con el fin de alcanzar una comprensión más profunda del concepto de línea de diagnóstico general, se ajusta la teorización presentada por Vidal (2004):

Un diagnóstico se realiza estableciendo comparaciones entre dos situaciones: la actual, que hemos conocido a través del estudio, y otra previamente especificada, supuestamente conocida, que sirve de modelo o guía. Un componente del estudio de diagnóstico debe ser una investigación de las perspectivas y tendencias de cada sector. Los diagnósticos son un medio, no un fin, para mejorar los recursos y la capacidad estratégica de una organización. Los diagnósticos forman parte de la gestión y planificación estratégicas que apoyan la toma de decisiones e implican los objetivos de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier tipo de organización. El "balance" de esta comparación o contraste es lo que denominamos diagnóstico. (p. 25)

**4.2.1.1. Proceso para elaborar un diagnóstico.** Es imperativo destacar la importancia del diagnóstico porque, entre otras cosas, sienta las bases para la toma de decisiones, reconoce obstáculos y posibilidades, evalúa el uso efectivo de los recursos e impulsa cambios en los procesos. En este sentido, Córdoba (2007) señala que la base sobre la que se erige toda la estructura analítica de formulación y definición de proyectos es un diagnóstico sólido (véase Figura 1).

**Figura 1**

*Pasos para desarrollar un diagnóstico*



*Nota.* Adaptado de Córdoba (2007)

Además de esto, el autor indica que hay tres áreas clave que deben definirse:

**Área bajo estudio:** Este es el ámbito que será evaluado, incluyendo tanto el diagnóstico como, al menos en parte, el proyecto.

**Área afectada por el problema:** Se refiere al entorno físico donde se observan condiciones de subdesarrollo y donde se identificarán causas específicas que podrían ser abordadas por el proyecto.

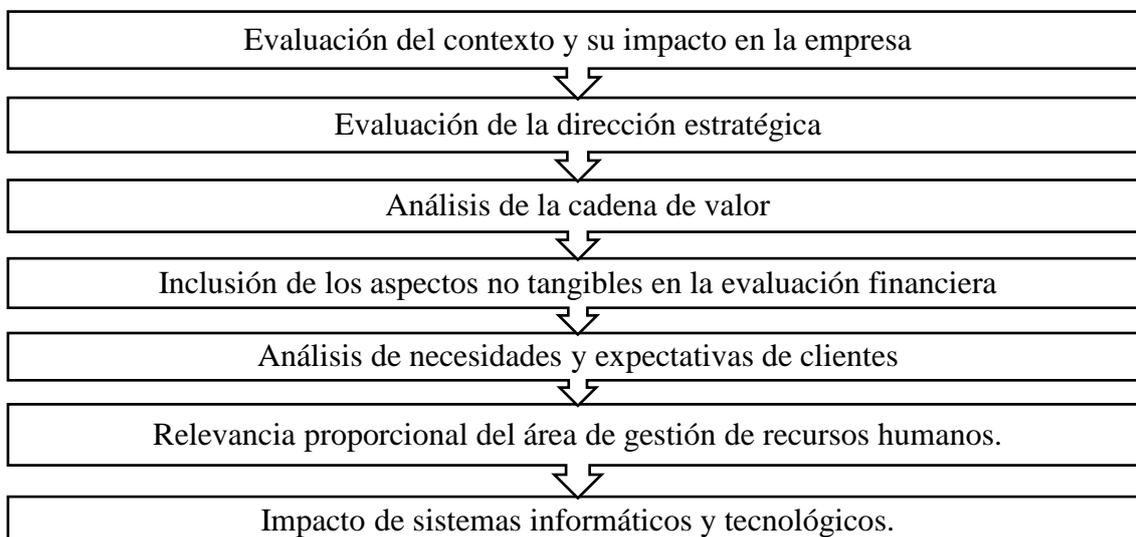
**Área de influencia del proyecto:** Es la región que experimentará los efectos del proyecto, ya sea directa o indirectamente. También se conoce como la macro localización del proyecto y puede dividirse en dos subáreas:

- **Área de influencia general:** Es la región que experimentará impactos del proyecto incluso si no se lleva a cabo ninguna intervención directa en ella.
- **Área de influencia específica:** Es la proximidad inmediata del proyecto. En esta zona, los impactos son notables, tanto en aspectos de costos como en beneficios.

La Figura 2 expone el proceso planteado por Vidal (2004), el cual se debe seguir para realizar un diagnóstico.

**Figura 2**

*Proceso para elaborar un diagnóstico*



*Nota.* Adaptado de Vidal (2004)

**4.2.2. Diagnóstico sectorial**

Cuando hablamos de diagnóstico sectorial, nos referimos a un proceso en el que se analiza detalladamente un sector económico específico, ya sea en la esfera económica, la industria manufacturera, la agricultura, los servicios, la tecnología, entre otros. Su enfoque central radica en obtener una comprensión detallada de la situación presente, la identificación de patrones, los desafíos y las posibilidades que distinguen a dicho sector específico.

Para un mayor entendimiento de lo que es un diagnóstico sectorial, el Ministerio de Comunicaciones (2015), menciona que el diagnóstico:

Contiene objetivos generales del sector, políticas del sector identificadas, principales líneas estratégicas, programas del sector, planes y programas transversales al sector, organigrama del sector, objetivos de las entidades del sector, interacciones del sector, interacción con el ciudadano y la empresa, sistemas de información, acciones estratégicas, acciones sectoriales y proyectos del sector.

**4.2.2.1. Metodología para el diagnóstico sectorial.** La metodología está constituida por una serie de herramientas que facilitan su aplicación y la hacen más clara

y digerible para el usuario, sin que esto le haga perder su nivel de robustez e integralidad. (Casasbuenas y Beltrán, 2015).

En este contexto, los autores mencionan que la estructura metodológica debe tener los siguientes elementos:

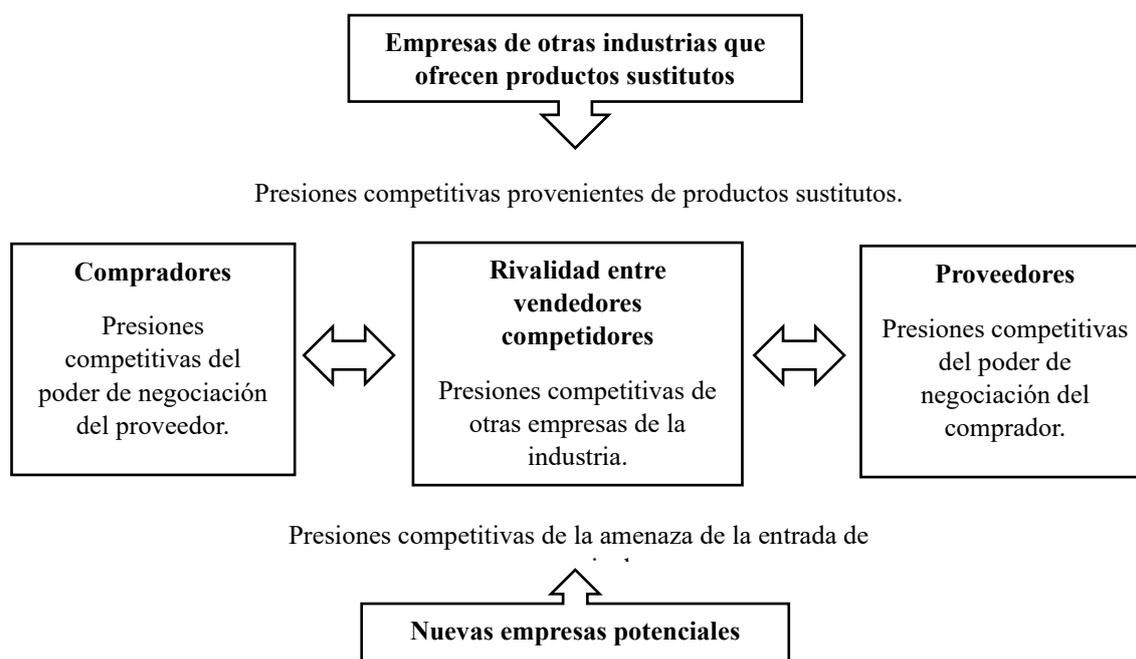
- **Lista de chequeo:** Esta herramienta funciona como una lista de factores claves a ser incluidos en el diagnóstico y adicionalmente, como un inventario de verificación de las principales dimensiones de las variables en estudio.
- **Fuentes de información:** De acuerdo a la variable en estudio se sugieren fuentes de información (primaria, secundaria o terciaria), sin embargo, la consulta por parte del usuario es libre, incluso si existen fuentes diferentes a las sugeridas, el usuario puede hacer uso de estas para completar la información requerida.
- **Gráficos y/o Indicadores:** El uso de las hojas de cálculo de Excel como herramienta para tabulación de la información con el fin de generar gráficos y calcular los indicadores que fueron previamente formulados en el diseño de la metodología, está basado en la naturaleza cuantificable de las variables, de tal modo que existirán variables para las cuales se realice un análisis cualitativo y cuantitativo y para otras solo aplicará el análisis cualitativo.

**4.2.2.2. Herramientas del diagnóstico sectorial.** Las herramientas utilizadas en este contexto son cruciales para recopilar información, identificar desafíos y oportunidades y ofrecer una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

**4.2.2.2.1. Las cinco fuerzas de Porter.** Partiendo de la idea de que una estrategia organizativa necesita identificar oportunidades y amenazas en el entorno externo de la organización, se desarrolló el marco de las cinco fuerzas de Porter (rivalidad con los competidores actuales, amenaza de nuevos competidores, poder de los proveedores y compradores, productos y servicios sustitutos).

Del mismo modo, el marco de análisis de las cinco fuerzas de Porter es el método más utilizado en el diagnóstico sistemático de las principales presiones competitivas en un mercado, según Thompson et al. (2018). Según este paradigma de estudio, las presiones de cuatro fuentes coexistentes se encuentran entre las fuerzas competitivas que impactan en la rentabilidad de una industria, además del conflicto entre proveedores rivales, como se lo muestra en la Figura 3.

**Figura 3**  
*Las cinco Fuerzas de PORTER*



*Nota.* Adaptado de Thompson et al. (2018).

Espinoza y Espinoza (2020) mencionan que la razón de utilizar esta metodología es que, independientemente del sector, es crucial conocer información vital sobre los competidores y sus efectos en el mercado.

**Amenaza de entrada.** Los competidores que ingresan recientemente a un sector aportan nuevas capacidades y un interés en ganar cuota de mercado, lo que presiona sobre los precios, los costos y la inversión requerida para competir. Estos nuevos competidores pueden aprovechar capacidades y flujos de efectivo existentes para desafiar a los competidores establecidos. Las ventajas que los operadores establecidos tienen sobre los recién llegados se conocen como barreras de entrada.

**El poder de los proveedores.** Los proveedores con poder de negociación pueden obtener una mayor porción del valor para sí mismos al fijar precios más elevados, limitar la calidad o los servicios, o trasladar los costos a los participantes del sector. Esto les permite obtener ganancias de una industria que no puede trasladar esos costos a sus propios precios.

**El poder de los compradores.** Los clientes pueden obtener más valor si presionan para reducir los precios, demandan una mejor calidad o servicios superiores, y generalmente hacen que los participantes del sector compitan, lo que puede afectar la rentabilidad del sector. Un grupo de clientes tiene poder de negociación si hay pocos compradores, los productos del sector son estándar o no se diferencian entre sí.

**La amenaza de los sustitutos.** Un sustituto desempeña la misma función, o una similar, que el producto de un sector, pero de formas diferentes. Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector se ve afectada. A veces, la amenaza de sustitución se produce más abajo en la cadena o de manera indirecta, cuando un sustituto reemplaza al producto de un sector comprador. Los sustitutos siempre están presentes, pero a menudo es fácil pasar por alto su presencia porque pueden ser muy diferentes al producto del sector.

**La rivalidad entre competidores existentes.** La competencia entre los competidores establecidos se manifiesta a través de descuentos en los precios, el lanzamiento de nuevos productos, campañas publicitarias y mejoras en el servicio. Un alto nivel de competencia limita la rentabilidad del sector. La rivalidad es más intensa cuando hay varios competidores o cuando son aproximadamente del mismo tamaño y poder, el crecimiento del sector es lento y las barreras para abandonar el sector son altas.

**4.2.2.2. Análisis PESTEL.** Macías et al. (2021) mencionan que el análisis PESTEL consiste en entender y analizar el contexto en el que opera la empresa para poder tomar decisiones estratégicas informadas. Se examinan los factores políticos que pueden influir en el futuro de la empresa, las condiciones económicas presentes y futuras que pueden impactar en la ejecución de la estrategia, los aspectos socioculturales que revelan las tendencias de la sociedad actual, el papel de las nuevas tecnologías y cómo pueden cambiar en el futuro, las posibles modificaciones en el ámbito ecológico y los cambios en la legislación que pueden tener repercusiones positivas o negativas en el proyecto.

A continuación, en la Tabla 1 se presentan los seis factores que componen el análisis PESTEL y las medidas que se deben tener en cuenta, de acuerdo con la perspectiva de Kotler y Keller (2012).

**Tabla 1**  
*Factores de modelo PESTEL*

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>	<b>Medidas o variables a considerar</b>
<b>Políticos</b>	Estos factores ayudan a determinar y evaluar cómo la intervención del gobierno puede influir en el funcionamiento y rendimiento de la entidad, a través de las leyes y políticas implementadas por el gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tipo y atributos del sistema político en vigor</li> <li>✓ Transparencia, robustez y madurez del sistema político</li> <li>✓ Estabilidad del gobierno</li> <li>✓ Nivel de competencia técnica del gobierno en materia de inversiones</li> </ul>

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>	<b>Medidas o variables a considerar</b>
<b>Económicos</b>	Toman en cuenta todas las variables macroeconómicas tanto a nivel nacional como internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comportamiento del PIB</li> <li>✓ Tasa de desempleo</li> <li>✓ Inflación</li> <li>✓ Balanza comercial</li> <li>✓ Evolución de los tipos de interés</li> </ul>
<b>Sociales</b>	Estos factores incluyen elementos corte geográfico, así como cambios sociales y culturales de la población.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evolución de las pirámides de población</li> <li>✓ Densidad de población</li> <li>✓ Cambio en nivel educativo</li> <li>✓ Estilo de vida</li> <li>✓ Jerarquía de valores sociales</li> </ul>
<b>Tecnológicos</b>	La innovación es crucial para las empresas en los mercados actuales, ya que los cambios tecnológicos pueden brindar grandes beneficios o causar daño significativo a aquellas que no se adaptan y quedan obsoletas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel de desarrollo tecnológico</li> <li>✓ Uso de internet</li> <li>✓ Uso de TIC en el tejido empresarial</li> <li>✓ % PIB dedicado a I+D+i</li> <li>✓ Número de investigadores</li> </ul>
<b>Ecológicos o ambientales</b>	Cualquier cambio en la regulación gubernamental o tendencias sociales para la protección del medioambiente afectan a la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso de materias primas naturales</li> <li>✓ Uso de envases reciclados</li> <li>✓ Uso de energías (no) renovables</li> <li>✓ Existencia de tasas ecológicas</li> <li>✓ Leyes medioambientales</li> </ul>
<b>Legales</b>	Engloban todas las regulaciones que la empresa debe cumplir obligatoriamente. Estas normas pueden afectar positiva o negativamente el rendimiento de la empresa y pueden influir en el proceso de producción y comercialización de sus productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Leyes y normativas</li> <li>✓ Políticas de bienestar</li> </ul>

*Nota.* Adaptado de Kotler y Keller (2012).

Por su parte Amador (2022) menciona que el análisis PESTEL brinda apoyo en la parte de la planificación estratégica del restaurante para poder evaluar el contexto y entorno actual en el cual se está desarrollando lo que nos permite analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

**4.2.2.2.3. Factores clave de éxito.** Sánchez et al. (2020) aclaran que los factores de éxito son fundamentales para abrir oportunidades, pero también pueden cerrar otras. Estos factores incluyen la confianza, el liderazgo, la colaboración, las virtudes personales, la eficiencia, la eficacia, la innovación, el diseño, la capacidad y los objetivos, entre otros. Además, es importante reconocer la importancia de los errores, ya que son oportunidades de crecimiento cuando se enfrentan obstáculos o se cometen errores que requieren solución.

Así mismo Bolaños y Baquerizo (2018) mencionan que estos factores no deben abordarse de forma aislada, sino reconociendo la sinergia entre ellos, lo que se convierte en un requisito fundamental para el éxito al aplicarlos en una organización. Por ejemplo, es cada vez más claro que el factor humano no puede ser excluido de la gestión de la calidad. El compromiso, la autorización y el aumento de la competencia de los empleados son elementos fundamentales para fomentar una cultura de la innovación.

Por su parte Vidal (2004) expone que los factores de éxito consisten en la identificación de amenazas y oportunidades más importantes que enfrenta la empresa y aquellas relaciones con los proveedores, por ejemplo, suelen ser un factor crítico de éxito. Otros factores que se usan con frecuencia son participación en el mercado, peso de los productos de la competencia, filiales en el extranjero, ventajas por derechos de propiedad y cuentas clave, competitividad de precios, avances tecnológicos, tasas de interés, cambios en la población y legislación ambiental.

Por otra parte, Thompson et al. (2018) mencionan que los factores clave de una industria son los factores competitivos más influyentes en la capacidad de los miembros de una empresa para tener éxito en el mercado: se refieren a aspectos específicos de la estrategia, las características del producto, los recursos, las competencias, las capacidades competitivas y los logros comerciales que marcan la diferencia entre un competidor sólido y uno débil, y a veces, entre pérdidas y ganancias.

**4.2.2.2.4. Cuadro de mando integral.** Arguello y Quezada (2015) aclaran que El Cuadro de Mando Integral (CMI), creado por Kaplan y Norton en 1992, se concibió originalmente como un instrumento para evaluar el rendimiento de las organizaciones. Con el tiempo, los autores ampliaron su enfoque, convirtiéndolo en un sistema integral de gestión estratégica. Descubrieron que vincular las métricas de rendimiento con los objetivos estratégicos de las empresas era crucial para el éxito del modelo.

Por otra parte, Vidal (2004) defiende que el CMI enfatiza la necesidad de invertir en el futuro, no solo en áreas convencionales de inversión, sino también en aquellas que

contribuyen a alcanzar los objetivos financieros a largo plazo. Estas áreas incluyen la capacitación y satisfacción de los empleados, los sistemas de información y la alineación entre individuos y la organización.

Savkin (2012) menciona que existen cuatro fases importantes que las empresas deben manejar muy bien a la hora de implementar el CMI. El diseño donde se identifican las tareas y los indicadores; La implementación donde se determinan los procesos necesarios para usar el CMI en la organización; El uso donde se mide e informa sobre los valores de los indicadores debido al uso actual del CMI; Una correcta actualización donde se combinan de las tres fases anteriores. Se analizan los problemas que aparecen, se toman las acciones correctivas y se aplican en el CMI.

**4.2.2.2.5. Indicadores de desempeño.** El uso de indicadores en las empresas permite obtener información necesaria sobre el estado real de las áreas decisionales que afectan el desempeño de una compañía. Las variables externas y los requerimientos del mercado que son cada vez más exigentes debido a factores como la globalización, la competencia, los cambios en la demanda, etc., hacen que cuantificar el impacto y la evolución de los factores involucrados sea una actividad importante para las empresas (Arango et al., 2016).

Barbei et al. (2018) exponen que, en aquellos indicadores de desempeño, hay tres elementos de las medidas de desempeño (Service Efforts and Accomplishments Reporting) conocido como informe SEA, los que miden los esfuerzos de servicio, los que miden los logros de los servicios y los que relacionan los esfuerzos de servicio con los logros de los servicios.

**Medidas de los esfuerzos de servicio.** Los esfuerzos son la cantidad de recursos financieros y no financieros que se aplican a un servicio. Las medidas de los esfuerzos de servicio también incluyen relaciones que comparan los recursos financieros y no financieros con otra información, como la población en general, etc.

**Medidas financieras:** Estas medidas incluyen el costo de proveer un servicio. Por ejemplo, las medidas financieras de los esfuerzos de servicio pueden incluir el costo del mantenimiento vial.

**Medidas no financieras:** estas medidas incluyen otras formas de recursos que se utilizan para proporcionar servicios pero que no son de naturaleza financiera, tales como personal o bienes de capital.

Número de personas: Estas medidas pueden incluir el número de empleados equivalentes a tiempo completo o las horas de empleado utilizadas en la prestación de un servicio.

Activos de capital y otras medidas: estas medidas pueden incluir la cantidad de equipo (como el número de vehículos) u otros bienes de capital (tales como kilómetros de carretera o acres de terreno del parque) utilizados para proporcionar un servicio. (p. 7)

**Medidas de los logros de los servicios.** Las medidas de cumplimiento informan de lo que se proporcionó y logró con los recursos utilizados. Hay dos tipos de medidas de logros: productos y resultados. Los productos miden la cantidad de servicios prestados; los resultados miden los efectos asociados con la prestación de servicios.

Medidas de producto: cantidad de un servicio prestado: estas medidas cuantifican la cantidad física de un servicio prestado. Por ejemplo, las medidas pueden incluir el número de millas-carril de carretera reparadas

Medidas de resultado: estas medidas miden los logros o resultados que se producen (al menos parcialmente) debido a los servicios prestados. Los logros también pueden incluir medidas de la percepción pública de los resultados. (p. 7)

**Medidas que relacionan los esfuerzos de servicio con los logros del servicio**

Medidas de eficiencia que relacionan los esfuerzos de servicio con los productos de los servicios: estos miden los recursos utilizados por unidad de producto o el costo por unidad de producto.

Medidas de eficiencia que relacionan los esfuerzos de servicio con los efectos o resultados de los servicios: estas medidas informan los recursos utilizados por unidad de producción o resultado, o el costo por unidad de producción o resultado. (p. 8)

**4.2.2.2.6. Punto de equilibrio.** El punto de equilibrio es el nivel de actividad en el que los ingresos totales igualan los costos totales, resultando en cero beneficio ni pérdida para una empresa. Es un indicador clave de la viabilidad financiera y se alcanza cuando los ingresos cubren tanto los costos fijos como los variables.

Mazón et al. (2017) afirman que, en cada negocio para el cálculo de la utilidad, los costos de cada producto, juegan un papel importante. Es por eso, que cada negocio debería por lo menos llegar a un punto de equilibrio donde ni pierda ni gane. Por esta

razón se debe calcular el punto de equilibrio y concentrar todos los recursos de la empresa para trabajar hacia este punto.

Mientras que Carranza y Arévalo (2022) aseveran que el punto de equilibrio como herramienta financiera que determina los niveles de ventas mínimos para cubrir los costos totales en una empresa se convierte en un factor preponderante en el análisis económico financiero, porque a través de ella logras una gestión con metas concretas en términos de utilidad.

Kampf et al. (2016) mencionan que:

Aunque el punto de equilibrio no parezca una gran meta de negocio, es una referencia importante para los emprendedores. El punto de equilibrio proporciona puntos de referencia importantes para la planificación a largo plazo de un negocio. Para áreas tales como las ventas, la producción, las operaciones y la recuperación de la inversión puede contribuir a establecer precios, manejar deuda y otras funciones del negocio. En este sentido, el punto de equilibrio es donde el ingreso total de la empresa es igual a sus gastos totales. Esto significa que en el punto de equilibrio no hay utilidad o esta es simplemente cero. (p. 126)

**4.2.2.2.7. Grupos de interés (Stakeholders).** El concepto stakeholder aparece por primera vez en 1963, en un memorándum interno del Instituto de Investigación de Stanford, definido como «aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir» e incluyendo, entre ellos a accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, prestamistas y sociedad (Freeman, 1984 p. 31-32).

El término stakeholder, representa un juego de palabras cuyo origen de partida sería el vocablo shareholder o stockholder (accionista), el que posee una acción o participación. Así, siguiendo este juego de palabras, de la unión de los vocablos stake (interés) y holder (poseedor), nace el término stakeholder, que no describe otra cosa, que a aquel que posee un interés con la empresa (Barrio y Enrique, 2017).

Marulanda y Rojas (2019) sostienen que junto a la emisión de memorias de sostenibilidad, existe una creciente atención en torno a la calidad de estos informes, la cual vendrá determinada, entre otros aspectos, por la satisfacción de las necesidades informativas de aquellos grupos con algún interés en las actuaciones de la organización, los llamados grupos de interés, de forma que puedan tomar decisiones informadas en torno a las respuestas dadas por la organización a las cuestiones materiales para ellos.

La importancia de que las entidades detallen los procedimientos para la definición de sus grupos de interés, así como para la determinación de los prioritarios, reside en la

revelación de sus valores y principios básicos, lo que también puede estar condicionando su reticencia a proporcionar tal información. En la Tabla 2 se detallan aquellos criterios que son empleados para la medición de los diferentes objetivos propuestos.

**Tabla 2**

*Criterios empleados para la medición de los objetivos propuestos*

Objetivo 1: Identificar principales stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presencia de un método para identificar a los stakeholders principales.</li> <li>✓ Herramientas utilizadas en el proceso de identificación de los stakeholders.</li> <li>✓ Categorías de stakeholders reconocidas.</li> <li>✓ Presencia de un método para clasificar a los stakeholders por orden de importancia.</li> <li>✓ Criterios utilizados en el proceso de clasificación de los stakeholders.</li> <li>✓ Stakeholders considerados de mayor importancia.</li> </ul>
Objetivo 2: Relacionar el nivel de los stakeholders con la determinación de aspectos materiales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Herramientas de comunicación establecidas para identificar las necesidades de los stakeholders.</li> <li>✓ Principales puntos identificados como relevantes a través de estos medios de comunicación.</li> <li>✓ Compromisos asumidos en respuesta a los puntos identificados como relevantes.</li> </ul>

*Nota.* Adaptado de Marulanda y Rojas (2019)

**4.2.2.3. Estadísticas y promedios de la industria.** Para aclarar cualquier incertidumbre relacionada con un sector en particular, es imprescindible examinar las estadísticas y los promedios de dicho sector. Estos datos representan una fuente de información esencial que respalda el proceso de evaluación y la toma de decisiones en ese ámbito. Asimismo, ofrecen una base sólida y objetiva para comprender el contexto y la posición relativa dentro de la industria, lo cual resulta crucial para el logro de metas a largo plazo.

El alcance histórico de las estadísticas de la industria como una medida de la producción de bienes y actividades no ha perdido su importancia, dicha información puede abarcar indicadores que describan el estado y crecimiento de las ramas individuales de las economías productoras de bienes e indicadores que describen los resultados de la producción física (Industry Statistics, 2007).

#### **4.2.3. Sectores económicos**

Sánchez (2020) señala que “un sector económico es cada una de las partes resultantes de la división de la actividad económica de un país, generalmente, se tiene en cuenta diferentes factores como: el valor añadido de los bienes o servicios producidos”.

Así mismo Castañeda et al., (2023) indican que “los sectores económicos son la segmentación de cada actividad económica según su procedencia, nivel de producción y su valor agregado. La sectorización económica se divide en cinco niveles”.

**4.2.3.1. Clasificación general de los sectores de la economía.** Castañeda et al., (2023) proponen la segmentación de la actividad económica en cinco sectores distintos.

**Sector Primario:** Este sector se dedica a la extracción y producción de recursos naturales, renovables y no renovables, que luego se utilizan como materias primas en la industria y los servicios. Incluye actividades como la agricultura, la ganadería, la pesca, la explotación forestal y la minería.

**Sector Secundario:** En este sector se lleva a cabo la transformación de las materias primas obtenidas del sector primario en productos manufacturados. Estos procesos agregan valor a los productos, lo que los hace más valiosos que las materias primas originales. Ejemplos de actividades en este sector incluyen la producción de metales, la fabricación de automóviles, textiles, productos químicos, energía y maquinaria.

**Sector Terciario:** Este sector se centra en la prestación de servicios que facilitan la distribución y el acceso a los productos de los sectores primario y secundario por parte del consumidor final. Incluye actividades como el transporte, la distribución, el turismo, el entretenimiento, las finanzas y la administración pública.

**Sector Cuaternario:** Este sector se enfoca en la generación de valor mediante la aplicación de conocimientos, intelecto y tecnología. Se basa en la investigación, desarrollo e innovación, y abarca actividades como la tecnología de la información, la investigación científica, la cultura, la educación y la consultoría.

**Sector Quinario.** En el sector quinario se encuentran las actividades sin fines de lucro que son necesarias para el funcionamiento de la economía, además, se incluye las actividades domésticas realizadas por amas de casas. Algunos economistas consideran al sector cuaternario y al quinario como sectores aparte, no obstante, otros consideran a estos sectores como una subdivisión del sector terciario (Frederick, 2017).

**4.2.3.2. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).** La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), creada y respaldada por las Naciones Unidas, es un sistema globalmente reconocido para la categorización de actividades y sectores económicos. Clasifica estas actividades en categorías y subcategorías identificadas por códigos numéricos, lo que simplifica la recopilación de datos económicos a nivel mundial. Además, se realiza una actualización periódica de esta

clasificación, lo que permite reflejar los cambios en la economía global y la evolución de las actividades económicas a lo largo del tiempo.

Desde su aceptación en 1948, la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) ha clasificado sistemáticamente todas las actividades económicas productivas para poder determinar los niveles de producción o la recopilación de datos estadísticos según la actividad económica (Quintero, 2022).

**4.2.3.3. Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev. 4.0).** A lo largo de la historia, la estructura de la economía mundial ha sido objeto de cambios constantes, los cuales pueden atribuirse tanto a transformaciones internas en los países como a la creciente influencia de la globalización. La globalización, en particular, ha desempeñado un papel crucial al unificar mercados, sociedades y culturas, generando impactos significativos tanto a nivel económico como social.

En el ámbito económico, la globalización ha propiciado una mayor interconexión entre los mercados, facilitando el intercambio de bienes, servicios, capital y conocimientos a nivel internacional. Por otro lado, en el ámbito social, la globalización ha promovido una mayor integración entre las sociedades, facilitando el intercambio cultural y el acceso a nuevas ideas y formas de vida. Esto ha dado lugar a una mayor diversidad cultural y a la difusión de valores y prácticas sociales en todo el mundo.

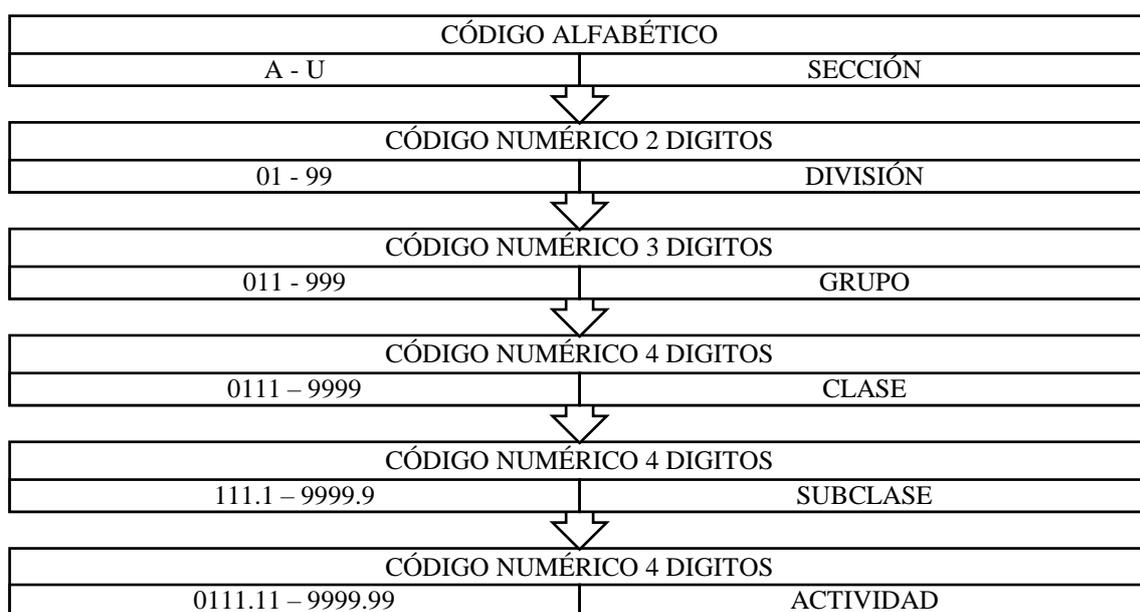
Luego de aquel análisis es que el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2012), consideró apropiado actualizar la clasificación nacional de actividades económicas, dando lugar a la creación de la revisión 4.0 de la CIIU. En este proceso, se tuvieron en cuenta las recomendaciones de las Naciones Unidas, enfocándose en mantener la uniformidad al caracterizar cada una de las actividades económicas.

Esta clasificación está organizada en seis niveles categóricos, lo que simplifica la recopilación, presentación y análisis de diversos datos relacionados con esos niveles económicos de manera estandarizada y comparable a nivel internacional.

Las categorías del nivel superior de la clasificación se denominan secciones, que son categorías identificadas por un código alfabético (A-U). Luego se ubican en categorías cada vez más detalladas, identificadas por un código numérico: dos dígitos para las Divisiones; tres dígitos para los Grupos; cuatro dígitos para las Clases; cinco dígitos para las Subclases; y, seis dígitos para la actividad económica al nivel más desagregado (INEC, 2012). En la Tabla 3 y la Figura 4 presenta la estructura por secciones según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas y la estructura jerárquica del CIIU respectivamente.

**Tabla 3***Estructura por secciones según clasificación nacional de actividades económicas.*

<b>Código</b>	<b>Especificación</b>
<b>A.</b>	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
<b>B.</b>	Explotación de minas y canteras
<b>C.</b>	Industrias manufactureras
<b>D.</b>	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
<b>E.</b>	Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento
<b>F.</b>	Construcción
<b>G.</b>	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
<b>H.</b>	Transporte y almacenamiento
<b>I.</b>	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
<b>J.</b>	Información y Comunicación
<b>K.</b>	Actividades financieras y de seguros
<b>L.</b>	Actividades inmobiliarias
<b>M.</b>	Actividades profesionales, científicas y técnicas
<b>N.</b>	Actividades de servicios administrativos y de apoyo
<b>O.</b>	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
<b>P.</b>	Enseñanza P. E
<b>Q.</b>	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
<b>R.</b>	Artes, entretenimiento y recreación
<b>S.</b>	Otras actividades de servicios
<b>T.</b>	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
<b>U.</b>	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales

*Nota.* Adaptado de INEC (2012).**Figura 4***Estructura jerárquica del CIU**Nota.* Adaptado de INEC (2012).

#### ***4.2.4. Sector de servicios***

El sector terciario se ha convertido en uno de los sectores más importantes para promover el desarrollo económico de una nación, sin embargo, no se han llevado a cabo un sinnúmero de investigaciones en este sector, dado que el desarrollo de los países ha estado principalmente ligado a las actividades agrícolas y a la manufactura, pues consideraban que las actividades del sector terciario tenían un bajo nivel de productividad (Indio y Soriano, 2021).

El sector de los servicios se ha convertido en el segmento de mayor relevancia y la fuerza motriz de la economía. Representa una proporción creciente del Producto Interno Bruto (PIB), en el comercio y el empleo. Las oportunidades que brinda el desempeño del sector servicios para la transformación de la estructura productiva son altos, en particular las derivadas de la tecnología disruptiva y la economía digital. Este sector contribuye a la productividad y el crecimiento de toda la economía, por cuanto proporciona insumos esenciales para otros bienes y servicios (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [UNCTAD], 2017).

**4.2.4.1. Importancia del sector.** El sector de servicios juega un papel fundamental en las economías modernas al contribuir de manera significativa al Producto Interno Bruto (PIB), crear empleo, estimular la innovación y mejorar la calidad de vida. Su capacidad para adaptarse a los cambios económicos y tecnológicos, así como su capacidad para internacionalizarse, lo convierten en un componente crucial para la diversificación económica y la resiliencia ante las fluctuaciones del mercado. Además, servicios esenciales como la atención médica, la educación y la tecnología no solo satisfacen las necesidades de la sociedad, sino que también estimulan el consumo interno, lo que promueve un crecimiento económico sostenible.

Paredes et al., (2019) argumentan que el sector de servicios engloba diversas actividades que van desde servicios profesionales hasta seguridad y administración, entre otros. Este sector es crucial para el desarrollo de una economía, ya que su crecimiento constante está vinculado al empleo y la competitividad empresarial en el sistema.

#### ***4.2.5. Sector de actividades deportivas***

Las actividades deportivas incluyen funciones como la actividad física, el ejercicio físico y el deporte en general. Estos términos están interrelacionados, pero son distintos en cuanto a su organización y gestión, que se rige por un sistema deportivo en el que participan diversos agentes económicos, tanto públicos como privados.

En Ecuador, el sector de actividades deportivas abarca una amplia gama de actividades relacionadas con el deporte y el acondicionamiento físico. Esto incluye desde deportes de alto rendimiento hasta deportes recreativos, así como la gestión de instalaciones deportivas, la organización de eventos deportivos, la educación física y la promoción de actividades de ocio y entretenimiento.

**4.2.5.1. Importancia de la actividad.** En Ecuador, las actividades deportivas desempeñan un papel significativo en la economía al contribuir a la generación de empleo, impulsar el turismo a través de eventos deportivos, fomentar la inversión en infraestructura y promover patrocinios y marcas empresariales, lo que beneficia a la industria del entretenimiento.

Además, al promover la salud y el bienestar de la población, se observa una reducción en los costos de atención médica y una mejora en la productividad laboral. Esto, a su vez, tiene un impacto positivo en el comercio minorista y fomenta el desarrollo del talento local, lo que lleva a la formación de deportistas de alto nivel. En resumen, el deporte no solo mejora la calidad de vida de la población, sino que también impulsa sectores económicos clave en el país.

La relación entre el deporte y la economía se fundamenta en tres aspectos: la toma de decisiones económicas involucradas en el deporte, los arreglos institucionales en los que se producen y coordinan estas decisiones, y el aspecto material del deporte, es decir los bienes y servicios deportivos que se producen y consumen y los factores de producción que se utilizan (el deporte emplea mano de obra, utiliza capital, y genera y comercializa productos) (Instituto de economía de la Universidad San Francisco de Quito., 2012).

**4.2.5.2. Situación actual del sector.** Como lo detalla la Revista Ecuatoriana de Investigación en Deporte y Actividad Física: “Dentro del territorio ecuatoriano se ha reflejado la significativa demanda en cuanto al servicio de salud y deporte. Fomentar la práctica de actividad física en años anteriores era relativamente difícil, en la actualidad existen diferentes incentivos como revistas o el fomento de una buena salud” (Revista Ecuatoriana de Investigación en Deporte y Actividad Física [REINDAF], 2023).

“Hasta hace alrededor de 20 años, los gimnasios en Ecuador eran escasos, actualmente existe un estimado de 300 gimnasios dentro del territorio ecuatoriano que se mantienen en funcionamiento. La demanda de establecimientos con este fin de mercado ha incrementado en gran porcentaje, incluso franquicias internacionales han ingresado en el mercado ecuatoriano” (Salgado, El Telégrafo, 2018).

“En las ciudades del país existe diversidad de gimnasios que se ven abarrotados de gente, pero también se han desarrollado otras opciones paralelas al tradicional espacio con pesas y máquinas para desarrollar masa muscular, tonificar el cuerpo y perder grasa” (Salgado, El Telégrafo, 2018).

En relación con lo expuesto anteriormente, actualmente se ha observado un aumento en la demanda de actividad física en Ecuador. Este incremento se atribuye al aumento de enfermedades, una alimentación incorrecta, el sedentarismo, el estrés y la búsqueda de un cuerpo estético, lo que ha generado una tendencia hacia la práctica deportiva, especialmente entre los adolescentes.

El crecimiento de la industria fitness en Ecuador evidencia un mayor interés por parte de la población en mantener un cuerpo saludable y prevenir enfermedades. Este escenario es positivo para la empresa, ya que refleja un aumento en la demanda y, por consiguiente, un factor positivo de crecimiento en este mercado.

### **4.3. Fundamentación Legal**

Es necesario recalcar que, en el Ecuador no existen leyes que regulen aspectos importantes relacionados con el ámbito deportivo en los gimnasios. Esto significa que algunos establecimientos ofrecen servicios sin contar con instructores profesionales con conocimientos en el tema. Los requisitos para implementar un gimnasio no son muy estrictos. En el peor de los casos, esto puede perjudicar el negocio, ya que los entrenadores pueden no ser adecuados para ofrecer un servicio de calidad, lo que a su vez podría afectar la salud de quienes asisten al establecimiento.

No obstante, existen resoluciones y diferentes organismos de control, a los cuales los gimnasios se rigen.

#### ***4.3.1. Resolución que rige la obligatoriedad de llevar contabilidad***

Las personas naturales y las sucesiones indivisas obtengan ingresos sujetos a impuestos, como actividades agrícolas, pecuarias, forestales u otras similares, así como profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y otros trabajadores autónomos que obtengan ingresos de capital, deben llevar registros contables. Esta obligación también se aplica a quienes operen con un capital propio al iniciar sus actividades económicas. Las personas naturales y sucesiones indivisas que, al inicio del año fiscal, manejen un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio previo superen los \$300 000,00 están incluidas en esta categoría. Esto abarca a aquellos que se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias, forestales u otras similares, así como a profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y otros trabajadores

autónomos (Reglamento para aplicación Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno [LORTI] de Ecuador, 2010, Artículo 37).

El Servicio de Rentas Internas tiene la responsabilidad de supervisar estrictamente a todos los contribuyentes que realicen actividades económicas en Ecuador. Establecen diversos procedimientos que deben seguirse. Es importante destacar que tanto los ciudadanos ecuatorianos como los extranjeros residentes en el país tienen responsabilidades tributarias con el Estado. Estas obligaciones deben cumplirse para contribuir a una sociedad más justa y equitativa, donde la generación de riqueza se distribuya de manera equitativa, basada en el principio de solidaridad. La obligación tributaria se define como el vínculo jurídico y personal entre el Estado y los contribuyentes. A través de este vínculo, se espera que los ciudadanos aporten a la sociedad mediante el pago de impuestos y el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias establecidas en el país (Servicio de Rentas Internas [SRI], 2018).

#### **4.3.2. Normativa nacional para la categorización de empresas**

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante una resolución, implementó la clasificación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) conforme a las directrices de la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la normativa nacional vigente. Así como se demuestra en la Tabla 4.

**Tabla 4**  
*Categorización de empresas*

<b>Tamaño</b>	<b>Valor bruto de ventas</b>	<b>Monto de activos</b>
Microempresa	≤ \$ 100 000	Hasta \$ 100 000
Pequeña empresa	\$ 100 001,00 hasta \$ 1 000 000	De \$ 100 001 hasta \$ 750 000
Mediana empresa	\$ 1 000 001 hasta \$ 5 000 000	De \$ 750 001 hasta \$ 3 999 999
Grande empresa	> \$ 5 000 000	≥ \$ 4 000 000

*Nota.* Adaptado de la Cámara de Comercio de Quito (2017)

Yance et al., (2017) mencionan que, en el Ecuador, aún no hay un ente regulador específico para las pequeñas y medianas empresas (Pymes). La Ley de Compañías es la normativa que regula a las empresas en general, lo que explica por qué muchas Pymes no están debidamente reguladas. Muchas de ellas operan de forma informal y suelen ser negocios conformados por personas naturales. Sin embargo, es importante que estas empresas se rijan de acuerdo con la legislación ecuatoriana correspondiente a este tipo de empresas y negocios en el país.

### **4.3.3. Organismos de control**

Los entes reguladores son entidades gubernamentales responsables de supervisar y hacer cumplir las normas y leyes en diferentes sectores. Su objetivo es garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en las actividades y procesos, tanto públicos como privados. Estas instituciones juegan un papel fundamental al supervisar el comportamiento de entidades, empresas y ciudadanos, lo que contribuye a la integridad y estabilidad de un sistema, ya sea en áreas como la financiera, ambiental, de salud, entre otras (Aguilar, 2007).

**4.3.3.1. Servicio de Rentas Internas (SRI).** El Servicio de Rentas Internas es reconocido por su independencia en la formulación de políticas y estrategias administrativas relacionadas con la gestión fiscal. Su compromiso con la transparencia y la decisión en la toma de decisiones lo convierten en un actor crucial para garantizar una recaudación tributaria efectiva, lo que contribuye significativamente a la cohesión social. Además, se destaca por su aplicación clara de la normativa fiscal en el sector de gimnasios, buscando un equilibrio entre la eficiencia operativa y la integridad en sus prácticas, incluyendo sistemas como el RIMPE (SRI, 2023).

**4.3.3.2. Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares en el Ecuador.** La Ley de Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal define al RIMPE como un mecanismo para el pago del impuesto a la renta dirigido a emprendedores y negocios, ya sean personas individuales o entidades legales. Este régimen es aplicable a aquellos cuyos ingresos anuales estén por encima de cero, pero no excedan los trescientos mil dólares estadounidenses (\$300 000,00).

Los contribuyentes en el régimen RIMPE pagan impuesto a la renta conforme a una escala progresiva aplicada únicamente a los ingresos derivados de actividades no excluidas del régimen. Este régimen tiene una duración obligatoria de tres años, pero si un contribuyente supera el límite de ingresos establecido, debe pasar al régimen ordinario de impuesto a la renta en el siguiente ejercicio fiscal. Los deberes formales de los contribuyentes en este régimen incluyen mantener registros de ingresos y gastos, emitir comprobantes de venta y cumplir con los pagos correspondientes (Ley de Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal de Ecuador, 2021, Artículo 97.5).

**4.3.3.3. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).** La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria de Ecuador, La entidad se encarga de supervisar y regular la calidad de productos destinados al consumo humano, como alimentos, medicinas y dispositivos médicos. Su objetivo es

garantizar la protección de la salud pública al verificar que estos productos cumplan con normas de calidad y seguridad. Además de otorgar certificaciones y permisos, la entidad lleva a cabo inspecciones y monitorea la publicidad de los productos, e implementa sistemas de seguimiento para medicamentos y tecnología sanitaria (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA], 2023)

Según el ARCSA, los gimnasios son establecimientos donde se practican deportes o se realiza ejercicios físicos. Además, dentro de esta categoría se deben considerar las academias de artes marciales, crossfit, insanity u otros deportes de alto rendimiento. Deben contar con asesoramiento de un profesional y registros de limpieza y desinfección y no se podrá comercializar bebidas energéticas y el uso de anabólicos.

Así mismo estos establecimientos se encuentran exentos de la obtención del permiso de funcionamiento, pero estarán sujetos a control y vigilancia sanitaria (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA], 2015)

#### **4.4. Marco Histórico**

##### ***4.4.1. Historia y evolución del sector de servicios***

El sector de servicios es la fuente principal de generación de empleo y contribuye significativamente al panorama económico de un país, ya sea en economías avanzadas o en desarrollo. Se ha evidenciado un crecimiento notable en diversas partes del mundo. A pesar de esto, no existen teorías universalmente aceptadas que expliquen su desarrollo, y el estudio de este sector no es tan exhaustivo como cabría esperar. Esto se debe a que, en la historia económica de los países, la agricultura y la industria son los pilares fundamentales sobre los cuales se sustentó la producción económica.

La economía en los últimos tiempos ha ido evolucionando hacia el sector de los servicios, que en sus inicios jugaba más un papel de soporte y mercadeo de los productos tangibles. Este auge –propiciado en gran medida por el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC– se evidencia por el número de empresas dedicadas y especializadas en la prestación de servicios financieros, de turismo, de viajes etc. Dicha industria se expandió considerablemente en los últimos años y sostenerse a pesar de la desaceleración de la economía mundial, marcada principalmente por el desplome de precios de los productos minero-energéticos (Cardona et al., 2017).

El avance del ámbito de tecnología y telecomunicaciones posee un papel fundamental en el sector de servicios, alterando la manera en que se ofrecen y utilizan, mediante la conexión digital, la creación de software y la provisión de servicios a través

de plataformas en la nube. La globalización facilitó la prestación de numerosos servicios a escala internacional, a través de la externalización de actividades como el soporte al cliente y la programación informática.

A manera de reflexión final, durante todo el trabajo se evidenció el creciente interés de los investigadores por entender la gestión de la innovación en el sector de los servicios. De igual forma, se identificó una particularidad de este sector que potencia tremendamente sus posibilidades en el contexto global: la capacidad que tiene, no solo de servir para su propio crecimiento y expansión, sino para contribuir al desarrollo de los otros sectores económicos (Cardona et al., 2017).

Como se ha mencionado previamente, las economías experimentan cambios a lo largo del tiempo, lo que se traduce en una evolución distintiva. Este proceso implica una variedad de elementos, como la producción, prestación de servicios, consumo, recursos humanos, mercados, tecnologías y políticas públicas. La diversidad de estos factores resalta la necesidad de establecer criterios generalmente aceptados para comprender y analizar el desarrollo económico.

## **5. Metodología**

### **5.1. Localización**

El proyecto se localizó en el cantón Loja, ubicado al Sur del Ecuador en la parte oriental de la Provincia del mismo nombre, el cual tiene una superficie de 1 928 km<sup>2</sup>, sus coordenadas son 3°59'00"S 79°12'00"O está ubicado al extremo sur oriental del Ecuador, limita al norte con el cantón Saraguro, al sur y este con la Provincia de Zamora Chinchipe y al oeste con la parte alta de la provincia de El Oro y cantones de Catamayo.

### **5.2. Enfoque de la investigación**

La presente investigación posee un enfoque mixto, que según Otero (2018):

El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos. (p.19)

El enfoque cualitativo se utilizó al definir factores claves de éxito y establecer indicadores de desempeño empresarial, mientras que el enfoque cuantitativo se utilizó para obtener estadísticas y promedios de la industria a través de la tabulación de encuestas y posterior análisis provenientes de fuentes secundarias.

### **5.3. Tipos de investigación**

La presente investigación es de tipo:

#### **5.3.1. Exploratoria**

En este tipo de investigaciones se puede utilizar tanto el método cualitativo, como cuantitativo. En el alcance exploratorio, la investigación es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características (Ramos, 2020). Debido a esto la investigación tuvo un enfoque exploratorio, dado que, al ser un tema sin antecedentes en el contexto nacional y local, además la poca información no está claramente definida, o no abarca el tema en general, por lo cual es una investigación nueva.

#### **5.3.2. De campo**

La investigación fue de campo debido a la necesidad de recopilar datos directos, tanto cualitativos (mediante la observación) como cuantitativos (a través de encuestas o

entrevistas), sobre aspectos relacionados con las finanzas y otros aspectos de las empresas bajo análisis.

### **5.3.3. Descriptiva**

En el tipo de investigación descriptiva, se relaciona con lo que expuesto por la Facultad de Educación PUCP (2022):

En esta parte se busca caracterizar este tipo de investigación, orientados siempre en el pregrado. Seguidamente se aborda el proceso de investigación, lo que permite tratar la selección del tema, el planteamiento del problema, su justificación y el diseño de los objetivos. (p.6)

La investigación es de tipo descriptiva porque se debe caracterizó la explotación de instalaciones para actividades deportivas, se definen los factores claves de éxito y los indicadores del desempeño empresarial.

### **5.4. Diseño de investigación**

En este contexto Hernández-Sampieri. (2018) aclara que:

La investigación experimental tiene alcances iniciales y finales correlacionales y explicativos. La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Entre las investigaciones no experimentales se encuentra la transversal, esta recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único.

Habiendo evidenciado lo anterior, la presente investigación tiene un diseño transversal puesto que se estudió una población durante un periodo de tiempo determinado para recopilar información financiera y no financiera que permita levantar los promedios y las estadísticas de la explotación de instalaciones para actividades deportivas.

### **5.5. Métodos de investigación**

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados en la investigación se aplicaron los métodos:

#### **5.5.1. Deductivo**

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad (Abreu, 2014). Mediante el enfoque deductivo, se logró definir los

indicadores de rendimiento empresarial para la actividad investigada, cumpliendo así con el segundo objetivo, al examinar fuentes bibliográficas.

### **5.5.2. Inductivo**

El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten (Gomez, 2012). El método inductivo ayudó a recolectar información primaria y secundaria referente a la información financiera y no financiera de cada empresa en particular para con ello tabular y sacar las estadísticas y promedios de la explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja, cumpliendo con el tercer objetivo.

### **5.5.3. Analítico**

Este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas” (Gomez, 2012). El enfoque analítico fue empleado para desglosar cada indicador, tanto financiero como no financiero, con el fin de comprender su evolución. En otras palabras, se interpretaron los resultados, incluyendo estadísticas y promedios de la industria, cumpliendo con el tercer objetivo.

### **5.5.4. Sintético**

Su principal objetivo es lograr una síntesis de lo investigado; por lo tanto, posee un carácter progresivo, intenta formular una teoría para unificar los diversos elementos del fenómeno estudiado (Gomez, 2012). En la investigación, el método sintético permitió extraer conclusiones tanto generales como particulares a partir de los hallazgos obtenidos en la investigación, cumpliendo así con el tercer objetivo.

## **5.6. Técnicas y herramientas**

### **5.6.1. Observación**

En la presente investigación se utiliza la técnica de la observación, que según Gomez (2012):

La observación. Es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos. La observación científica debe trascender una serie de limitaciones y obstáculos los cuales podemos comprender por el subjetivismo; el etnocentrismo,

los prejuicios, la parcialización, la deformación, la emotividad, etc., se traducen en la incapacidad de reflejar el fenómeno objetivamente. (p. 60)

Se procedió a realizar la investigación mediante la observación, donde se efectuó el proceso de sensibilización previo a la aplicación de encuestas, lo cual permitió recopilar información general que se pueda obtener vía visual, auditiva e intuitiva para descifrar algunos factores no financieros relevantes que se puedan identificar en las empresas en estudio.

### ***5.6.2. Investigación documental***

Es cuando la información recabada procede de documentos como libros, periódicos, revistas, documentos filmados o grabados e internet (Gomez, 2012). Mediante la investigación documental, se abrió la posibilidad de investigar estudios previos sobre el diagnóstico sectorial a nivel global y nacional. Además, se recopiló bibliografía de fuentes primarias y secundarias, como libros, sitios web y portales institucionales, con el propósito de definir las características de la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, identificando así los factores determinantes para el éxito y establecer los indicadores de desempeño financiero.

### ***5.6.3. Encuestas***

La encuesta fue desarrollada luego de haber identificado los factores clave de éxito e indicadores pertinentes para el sector. Este instrumento se utilizó para recopilar datos primarios y constó de 28 preguntas centradas en obtener información relacionada con clientes, innovación continua, calidad del servicio, empleados y recursos financieros (consultar Anexo 3). La encuesta fue desarrollada de manera virtual mediante la herramienta Forms. Posteriormente, la información recopilada fue organizada y analizada para establecer las estadísticas de la industria y aplicar los indicadores destinados a calcular los promedios.

## **5.7. Población**

Se empleó la base de datos disponible en el sitio web del SRI, basado en el estándar de clasificación CIU de la provincia de Loja, para definir la población objeto de estudio. A través de esta base, se identificó que en el cantón Loja había un total de 30 empresas clasificadas con el código R9311.02. A través de la encuesta virtual, se estableció contacto con los establecimientos, los cuales colaboraron proporcionando los datos previamente mencionados.

## 5.8. Procesamiento y análisis de datos

En el primer objetivo, se llevó a cabo inicialmente una revisión bibliográfica en la que se buscó recopilar toda la información disponible sobre los establecimientos identificados como gimnasios a través de bases de datos. Se logró obtener una definición precisa de estos establecimientos apoyado por el boletín REEM publicado por el INEC en 2022. Posteriormente, se asignó una codificación a la actividad de los gimnasios.

Mediante la codificación, se determinó la presencia de la actividad en el mercado tanto a nivel provincial como en el cantón Loja, utilizando la información obtenida con el estándar de la CIIU. Luego, a partir de las observaciones realizadas durante el sondeo a los gimnasios, se procedió a describir detalladamente los servicios principales y secundarios proporcionados por el sector. Además, se logró identificar las barreras de entrada y los actores relevantes dentro de la industria como parte del proceso de sensibilización.

Adicionalmente, se llevó a cabo una clasificación a nivel nacional de las empresas según el nivel de ingresos por ventas utilizando el Directorio de Empresas. Además, mediante el análisis de los estados financieros, se calculó un promedio de la estructura financiera de los gimnasios, considerando su tamaño en función de las ventas (medianas, pequeñas y microempresas).

Se llevó a cabo una caracterización del perfil del cliente, teniendo en cuenta las necesidades de las personas y la demanda potencial. Para esto, se realizó la proyección de la población utilizando los datos del censo de 2022 y aplicando la fórmula de proyección de la población propuesta por el INEC.

$$M = C (1 + i)^n$$

La fórmula se desglosa de la siguiente manera:

M: población proyectada

C: población inicial en el período

i: tasa de crecimiento poblacional

n: tiempo en años

Para el segundo objetivo, se procedió a identificar los factores clave de éxito del sector utilizando como referencia a los autores Aguilar y Estremadoyro (2017) y Valcarce (2019). La confirmación de estos factores se obtuvo posteriormente a través de los resultados de la encuesta. Luego, se llevó a cabo la identificación, clasificación y definición de los indicadores que serían relevantes para monitorear los factores clave de

éxito. Una vez que se establecieron tanto los indicadores como los factores clave de éxito, se elaboró una matriz que facilitó la creación de la encuesta, mediante la cual se recopiló la información necesaria para evaluar los indicadores específicos de los gimnasios (ver Anexo 2).

En el tercer objetivo, la aplicación de la encuesta se llevó a cabo de manera virtual, aplicada los 30 gerentes y propietarios de gimnasios que aceptaron participar. Posteriormente, se tabularon los datos recopilados y se generó una tabla resumen que proporciona las estadísticas del sector (consultar Anexo 4 y Anexo 5). Con esta tabla, se comparó la información para aplicar los indicadores y calcular los promedios.

Es relevante señalar que las fórmulas de los indicadores fueron aplicadas individualmente a cada una de las empresas, y luego se obtuvo el promedio de los resultados de los indicadores para los 30 gimnasios (ver Anexo 6 y Anexo 7).

Una vez aplicados los indicadores y establecidas las estadísticas y promedios de la industria, se procedió al análisis e interpretación correspondientes. Este proceso se llevó a cabo mediante tablas y figuras que facilitaron la comprensión de los resultados.

## 6. Resultados

### 6.1 Objetivo 1: Caracterizar la sección de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios del cantón Loja, para definir los factores claves de éxito del sector empresarial.

Se describen las características fundamentales de los gimnasios, se presentan estadísticas a nivel nacional sobre la industria del deporte, se contabilizan los participantes a nivel provincial y cantonal, y se establece el perfil y la cantidad de clientes.

#### 6.1.1. Particularidades de la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas

**6.1.1.1. Razón Social.** Los gimnasios son lugares diseñados para el acondicionamiento físico y la práctica de ejercicio, ofreciendo entornos equipados con máquinas y dispositivos especializados para llevar a cabo diversas actividades físicas y entrenamientos.

Estos establecimientos brindan una amplia gama de servicios, que incluyen el uso de equipos de musculación y cardio, así como la opción de participar en clases grupales y recibir entrenamiento personalizado, entre otras opciones.

**6.1.1.2. Codificación CIIU.** El código de la actividad objeto de estudio es R9311.02 explotación de instalaciones para actividades deportivas, dentro de este se encuentra la actividad de gimnasio en específico, como se muestra en la Tabla 5.

**Tabla 5**

*Codificación del sector estudiado de acuerdo con la CIIU*

Código	Denominación
R	Artes, entretenimiento y recreación.
R93	Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.
R931	Actividades deportivas.
R9311	Explotación de instalaciones deportivas.
R9311.02	Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios.

*Nota.* Adaptado de INEC (2012).

**6.1.1.3. Servicios principales que brindan los gimnasios.** En la Tabla 6 se proporcionan detalles exhaustivos sobre los principales servicios ofrecidos en la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas. Esta tabla incluye información específica sobre los gimnasios, destacando una amplia variedad de opciones de entrenamiento disponibles.

**Tabla 6**

*Servicios de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios*

<b>Tipo de Servicio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Implementos</b>
Entrenamiento de Fuerza	Se enfoca en desarrollar la fuerza muscular a través de ejercicios específicos como levantamiento de pesas, ejercicios con máquinas de pesas y ejercicios con el peso corporal.	Mancuernas y barras con discos de peso, máquinas de pesas, pesas libres, bancos de pesas, máquinas de poleas.
Entrenamiento Personalizado	Servicio donde un entrenador personalizado trabaja individualmente con el cliente para diseñar un programa de ejercicios específico para sus objetivos y necesidades.	Pesas libres, máquinas de entrenamiento, bandas elásticas, entre otros.
Clases Grupales	Sesiones de ejercicio en grupo dirigidas por un instructor, que pueden incluir actividades como aeróbicos, baile, yoga, pilates, entre otros.	Colchonetas, pesas ligeras, bandas elásticas, barras, entre otros.
Entrenamiento Cardiovascular	Posibilidad de utilizar equipos cardiovasculares como cintas de correr, bicicletas estáticas, elípticas y máquinas de remo.	Cintas de correr, bicicletas estáticas, elípticas.
Entrenamiento Funcional	Sesiones de entrenamiento que se centran en movimientos naturales del cuerpo para mejorar la fuerza, la coordinación y la flexibilidad.	Pelotas medicinales, bandas de resistencia, entre otros.
Nutrición y Asesoramiento Dietético	Consiste en la provisión de orientación y consejos personalizados sobre alimentación y nutrición para mejorar la salud, el rendimiento deportivo.	Material educativo, plataformas o aplicaciones online, báscula y medidor de grasa corporal, recetas saludables.
Zona de Flexibilidad	Se enfoca en proporcionar un espacio dedicado a mejorar la flexibilidad muscular y articular, así como a realizar ejercicios de estiramiento para mantener la elasticidad y prevenir lesiones.	Colchonetas, bandas elásticas, rodillos de espuma, pelotas de masaje, bloques de yoga, cintas de estiramiento.

*Nota.* Adaptado de Paredes (2019).

Como se observa en la Tabla 6, la diversidad de servicios ofrecidos por un gimnasio proporciona a los usuarios un enfoque integral para mejorar su salud y bienestar. Desde el entrenamiento con pesas para fortalecer el cuerpo hasta las clases grupales que fomentan la comunidad y la motivación, el gimnasio se presenta como un espacio versátil y completo. La incorporación de áreas de flexibilidad, entrenamiento funcional, entrenamiento cardiovascular y servicios personalizados permite abordar las necesidades individuales de los miembros. Además, la inclusión de asesoramiento dietético orientado al mejoramiento de la salud y destacando la importancia del equilibrio entre el esfuerzo físico y el cuidado del bienestar general. En conjunto, estos servicios no solo promueven la actividad física, sino que también respaldan un enfoque holístico hacia la salud, convirtiendo al gimnasio en un recurso valioso para aquellos que buscan mejorar su calidad de vida.

**6.1.1.4. Servicios secundarios que brindan los gimnasios.** Los gimnasios pueden ofrecer una variedad de servicios secundarios para complementar la experiencia de sus miembros y satisfacer sus necesidades más allá del ejercicio físico. Estos servicios secundarios pueden incluir áreas de relajación y bienestar, como spas con saunas, baños de vapor y jacuzzis, donde los usuarios pueden relajarse y rejuvenecer después de su entrenamiento. Estos servicios secundarios pueden variar según el gimnasio y sus instalaciones, pero en general, están diseñados para mejorar la experiencia de los miembros y ayudarles a alcanzar sus metas de salud y fitness de manera integral.

**6.1.1.5. Barreras de entrada para ingresar en el sector.** La principal dificultad para ingresar al sector está directamente vinculada con la inversión necesaria para competir de manera significativa en el mercado. En otras palabras, para establecer un servicio de gimnasio, es esencial contar con el capital adecuado para cubrir el inventario, que dependerá de la variedad de maquinaria que se desee ofrecer. Además, se requiere un espacio amplio para abordar las diversas actividades realizadas en un gimnasio, siendo crucial tanto para garantizar un rendimiento óptimo como para la satisfacción de los usuarios.

Al hablar de montos de inversión, las cifras oscilan entre \$30 000,00 lo cual corresponde a el monto mínimo para establecer un gimnasio, con maquinaria necesaria pero no abundante, para un gimnasio promedio se requiere una inversión de alrededor de \$60 000,00, aquí ya la calidad tanto del establecimiento como de las maquinarias es mucho mayor, y por último existen gimnasios que se acercan o sobrepasan los \$150 000,00, aquellos se consideran establecimientos de mejor calidad tanto en sus

servicios, maquinarias, programas, etc. El monto de inversión puede ser directamente proporcional al costo de inscripción del gimnasio. Además, tener en cuenta que existen valores que se los cuenta o no dependiendo si se posee una instalación propia o arrendada, en el caso de arrendamiento, por la extensión del local, se necesitaría un gasto de aproximadamente \$700,00 a \$4 000,00 dólares mensuales.

### **6.1.2. Cuantificación de los actores de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios**

**6.1.2.1. Ranking nacional de los gimnasios según sus ingresos.** En la Tabla 7, se enumeran las principales empresas a nivel nacional en 2022, dedicadas a la explotación de instalaciones para actividades deportivas. Estas empresas están clasificadas en categorías según su nivel de ingresos, abarcando empresas medianas, pequeñas y microempresas.

**Tabla 7**  
*Empresas con mayores ingresos*

<b>Tamaño</b>	<b>Nombre</b>	<b>Ingreso por ventas (\$)</b>
Mediana	Rockvit S.A.	2 892 389,25
	Taurusgym S.A.	969 028,36
Pequeña	Digao S.A.	937 554,98
	Fitnesssco The Fitness Company S.A.	578 998,22
	American Healthness Center S.A.	407 322,89
	Fitnesscorp S.A.S.	375 031,07
Microempresa	Old Guys Box S.A.S.	80 202,16
	Betterfly Ecuador S.A.S.	76 656,36
	Cardifitness S.A.S.	56 353,08
	Azaid Vip Gym S.A.S.	52 896,13

*Nota.* Adaptado de SRI (2023)

Para definir la categorización de empresas según sus ingresos, se hace referencia a los criterios establecidos por el reglamento sobre la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo, así como a los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, que están contemplados en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (Presidencia de la República, act. 2017)

Las microempresas se caracterizan por tener ingresos inferiores a \$100 000. Las pequeñas empresas, en cambio, tienen ingresos que oscilan entre \$100 001 y \$1 000 000, mientras que las medianas empresas registran ingresos entre \$1 000 001 y \$5 000 000.

Según se puede apreciar en la Tabla 7, hay una empresa mediana que registra los ingresos más elevados, superando casi tres veces a la segunda, que, en este caso, corresponde a una pequeña empresa. Es notorio destacar que la mayoría de las empresas

son pequeñas o microempresas, caracterizadas por ingresos relativamente bajos. Este hecho explica por qué solo se identifica una empresa de tamaño mediano basándonos en sus ingresos.

**6.1.2.2. Participación del mercado de los actores de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios.** A nivel local se evidencian la distribución y participación de la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, la Tabla 8 muestra la contribución del sector en la provincia y el cantón Loja, utilizando los registros publicada por el SRI en el 2023.

**Tabla 8**

*Distribución y participación de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios*

Nomenclatura	Provincia		Cantón	
	Cantidad	Participación (%)	Cantidad	Participación (%)
División R 93: Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.	229	0,9	114	0,7
Actividad R9311.02: Explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios.	48	0,2	30	0,09

La Tabla 8 muestra que, del total de la división R 93 Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas, la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios. tiene una participación de 0,2 % con respecto a las 21 secciones presentes en la provincia de Loja y en el cantón el 0,09 %, según la base de datos la participación está comprendida por 30 empresas ubicadas en las parroquias urbanas y en la zona rural.

La diferenciación entre la división R93 y la actividad R9311.02 se basa principalmente en que la división R93 engloba una amplia variedad de actividades deportivas y recreativas, excluyendo ciertos tipos como museos, jardines botánicos, juegos de azar, entre otros. En cambio, la actividad R9311.02 se centra en instalaciones donde se llevan a cabo actividades deportivas, ya sea en interiores o al aire libre, que incluyen pabellones de boxeo, y específicamente, los gimnasios, que son el enfoque principal de la investigación.

Además, es relevante destacar que se llevó a cabo una investigación para verificar las empresas presentes en la base de datos. Después de la visita a cada uno de los locales en las parroquias del cantón Loja, se ha confirmado e identificado la existencia de 30 organizaciones dedicadas a la explotación de instalaciones para actividades deportivas, específicamente gimnasios (consulte la Tabla 9).

**Tabla 9**

*Distribución de establecimientos de la actividad R9311.02. en parroquias del cantón Loja*

<b>Parroquia</b>	<b>Cantidad de organizaciones</b>	<b>Participación (%)</b>
<b>Urbanas</b>		
El Sagrario	7	23
Punzara	3	10
San Sebastián	8	27
Sucre	4	13
Valle	6	20
<b>Rurales</b>		
Malacatos	1	3
Vilcabamba	1	3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

La Tabla 9 muestra el número de entidades identificadas en 5 parroquias urbanas y 2 rurales del cantón Loja. Según la información recopilada, se observa que en las parroquias San Sebastián existe un mayor porcentaje de participación en la actividad en estudio. Esta tendencia sugiere que estas entidades están estratégicamente ubicadas en la zona comercial de la ciudad, aprovechando la afluencia de personas. Además, se destaca un fuerte nivel de competencia entre estas organizaciones, ya que están posicionadas de manera secuencial en el casco céntrico y no presentan una diferenciación significativa en los productos y servicios que ofrecen.

En cuanto a las parroquias de El Sagrario y Valle, se observa que su porcentaje de participación es igual o ligeramente inferior en comparación con San Sebastián. Se deduce que su ubicación fuera de la zona céntrica también resulta beneficiosa, especialmente para clientes que residan en lugares cercanos o que su acceso sea menos dificultoso en comparación al centro de la ciudad.

**6.1.2.3. Enfoque de los servicios que ofrecen los gimnasios.** Los gimnasios ofrecen una variedad de servicios y actividades dirigidos a personas de todas las edades, destacando su contribución al bienestar y la salud. Están diseñados para ser accesibles a personas de cualquier edad, brindando oportunidades para mejorar la condición física y

promover un estilo de vida saludable. La Tabla 10 detalla las características principales de los clientes del sector, tomando en cuenta diferentes variables.

**Tabla 10**  
*Características de los clientes del sector*

Variable	Especificación
Variable socio-demográficas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adolescentes y jóvenes (15-30 años)</li> <li>✓ Adultos hombres y mujeres (31 - 64)</li> <li>✓ Adultos mayores (65 en adelante)</li> <li>✓ En menor proporción niños y adolescentes con supervisión de adultos (menores de 15 años)</li> </ul>
Variables psicográficas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clientes que son conscientes de su nivel de extroversión, amabilidad, responsabilidad, disposición a nuevas experiencias, lo cual influye su estabilidad en la actividad.</li> <li>✓ Actividades recreativas y de ocio que prefieren los clientes, sus hábitos de ejercicio, sus rutinas diarias y su nivel de actividad física fuera del gimnasio.</li> <li>✓ Cómo los clientes distribuyen su presupuesto personal, incluyendo cuánto están dispuestos a gastar en membresías de gimnasio, clases especiales, entrenamientos personales, ropa deportiva y otros productos o servicios relacionados con el fitness.</li> </ul>
Variables de conducta	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El beneficio principal que los clientes buscan al unirse a un gimnasio, es mejorar la salud, perder peso, aumentar la fuerza muscular, socializar o reducir el estrés. Esta variable puede influir en la elección del gimnasio y en la adherencia a un programa de ejercicio.</li> <li>✓ Los clientes tienen en cuenta la facilidad y accesibilidad al momento de utilizar los servicios del gimnasio. Incluye aspectos como la ubicación del gimnasio, los horarios de apertura, la disponibilidad de estacionamiento y la variedad de servicios ofrecidos.</li> </ul>
Variables geográficas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se toma en cuenta el barrio o la zona donde se encuentra el gimnasio, así como la accesibilidad desde diferentes puntos de la ciudad, la cercanía a otros establecimientos comerciales y la densidad de población en la zona.</li> </ul>

*Nota.* Adaptado de Foullon (2020).

Las personas suelen sentir atracción por unirse a un gimnasio cuando adquieren conciencia de la importancia de un estilo de vida saludable. Este interés se intensifica ante problemas de salud solucionables mediante la actividad física. Desde adolescentes hasta adultos mayores, la decisión de acceder a los servicios del gimnasio abarca distintas

etapas de la vida, marcada por la búsqueda constante de bienestar físico. Considerando todas las particularidades de los clientes del sector, se logró cuantificar adecuadamente, como se detalla en la Tabla 11.

**Tabla 11**

*Clientes potenciales de los gimnasios*

<b>Cantón Loja</b>	<b>Variable</b>	<b>Cálculo</b>
Personas (15 – 70 años)	174 032 (Censo 2022)	$M = C (1 + i)^n$
Proyección	<b>Tasa de crecimiento</b>	$M = 174\ 032 (1 + 1,21\%)^2$
	<b>Censo 2022:</b> 1,21%	$M = 174\ 032 (1,02434641)$
	Tiempo en años: 2	$M = 178\ 269$

Como se puede apreciar en la Tabla 11, la cantidad de posibles clientes en el sector es extensa, pero su satisfacción depende de la oferta disponible. La demanda potencial del sector se compone principalmente de los residentes del cantón Loja, específicamente aquellos con edades comprendidas entre los 15 y los 70 años. Sin embargo, existen limitaciones para participar en esta actividad, atribuibles a diversos factores como problemas de salud, limitaciones físicas o dificultades de acceso geográfico.

En resumen, al caracterizar la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas, como los gimnasios, se destaca su función principal de proporcionar espacios y servicios para la práctica de ejercicio físico y deportes. Esta actividad, identificada con el código R9311.02 según el CIIU adaptado al Ecuador, cuenta con 30 establecimientos en el cantón Loja. La demanda potencial estimada es de 178 269 personas.

## **6.2 Objetivo 2: Establecer los indicadores de desempeño empresarial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios del cantón Loja.**

Se analizaron los factores clave de éxito de los gimnasios. A partir de este análisis, se establecieron indicadores financieros y no financieros diseñados para evaluar estos elementos. Cada indicador está provisto de una explicación detallada, una fórmula específica y la unidad de medida correspondiente. Esta información resultó esencial para avanzar hacia el cumplimiento del objetivo 3 en etapas posteriores.

### **6.2.1 Factores clave de éxito**

En los gimnasios, se logró identificar un conjunto de 4 factores clave para el éxito. Estos fueron obtenidos de investigaciones previas en el mismo sector y se confirmaron durante las visitas a diversos gimnasios en el cantón Loja. Aunque existen otros factores

clave en este sector, estos cuatro pueden considerarse los más significativos según la situación real de las empresas examinadas.

Los factores clave de éxito de los gimnasios se presentan en la Tabla 12 donde también se detalla la importancia de estos y el autor quien sustenta la información.

**Tabla 12**  
*Factores clave de éxito de los gimnasios*

<b>Factor</b>	<b>Detalle</b>
El servicio y las nuevas tendencias	Es preciso mencionar que este es un mercado que constantemente atrae nuevas tendencias deportivas como el entrenamiento funcional o crossfit, en donde se desarrollan todas las capacidades físicas básicas como la resistencia, velocidad y flexibilidad, por lo que los gimnasios deben tener una rápida capacidad de adaptación tanto en infraestructura como personal capacitado para ello.
Servicio del personal especializado	El servicio de parte del personal administrativo y la atención y seguimiento de los instructores enfocada al logro de los resultados. Asimismo, el acondicionamiento previo al inicio del entrenamiento influye mucho en la persona, para esto, se requieren instructores correctamente capacitados en conocimiento fisiológico que puedan informar y guiar correctamente a los usuarios.
Ubicación estratégica e infraestructura	La tendencia es la apertura de locales dentro de los centros comerciales ya que se aprovechan los lugares con mucha afluencia de público, así como los estacionamientos. Se evalúa con el fin de brindar un servicio diferenciado al resto de competidores; esto permitirá canalizar los servicios que desean brindar y fidelizar a sus clientes ayudándolos a alcanzar objetivos personales.
Tecnología e Innovación	La tecnología permite sistematizar la administración y los servicios en este negocio para una gestión más eficiente. Estar a la vanguardia en innovación tecnológica simplifica el control de asistencia y membresías, máquinas modernas con guías de instrucción a través de codificación QR que optimiza la asesoría de un instructor, seguimiento y motivación para el entrenamiento a través de mensajes de texto, así como una distribución óptima de sus instalaciones.

*Nota.* Tomado de Aguilar y Estremadoyro (2017)

### **6.2.2. Indicadores de desempeño financieros**

Los indicadores financieros necesarios para evaluar el éxito de un gimnasio incluyen la rentabilidad, la liquidez y el endeudamiento. Estos indicadores son fundamentales ya que los gimnasios buscan aumentar sus ganancias, administrar sus recursos financieros de manera eficiente y asegurar que cuentan con suficientes fondos

para operar sin problemas. También es importante estar preparados para hacer frente a posibles gastos imprevistos que puedan surgir, como reparaciones de equipos o mantenimiento de instalaciones, sin comprometer la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Estos indicadores son cruciales para evaluar la salud financiera de un gimnasio y garantizar su éxito a largo plazo, proporcionando información valiosa que ayuda a los gerentes a tomar decisiones informadas y a garantizar que el gimnasio esté preparado para hacer frente a cualquier eventualidad financiera que pueda surgir.

**6.2.2.1 Indicadores de rentabilidad.** Evalúan la efectividad global de la gestión, la cual se refleja en los rendimientos generados a través de las ventas y las inversiones, dichos indicadores se muestran en la Tabla 13.

**Tabla 13**  
*Indicadores de rentabilidad*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Rendimiento sobre activos ROA	Utilidad por cada dólar en activos	$\text{Ingreso neto} / \text{Total de activos}$	Porcentaje
Rendimiento sobre el patrimonio ROE	Mide la rentabilidad en relación con los recursos propios	$\text{Ingreso neto} / \text{Total de patrimonio}$	Porcentaje
Margen de utilidad neta	Medir el porcentaje de ganancia total de la empresa	$\text{Utilidad neta} / \text{Ingresos}$	Porcentaje

**6.2.2.2 Indicadores de liquidez.** Evalúan la aptitud de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Esto se detalla en la Tabla 14.

**Tabla 14**  
*Indicadores de liquidez*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Capital de trabajo	Medir cuánto dinero requiere la empresa para operar	$\text{Activo corriente} - \text{pasivo corriente}$	Dólares
Liquidez corriente	Medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo	$\text{Activo corriente} / \text{pasivo corriente}$	Dólares

**6.2.2.3 Indicadores de endeudamiento.** Evalúan en qué medida la empresa ha obtenido financiamiento a través de deudas. Se detalla en la Tabla 15.

**Tabla 15**

*Indicadores de endeudamiento*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Razón deuda sobre activos	Medir el porcentaje de deuda con terceros	Pasivos / Activos	Porcentaje

**6.2.3. Indicadores de desempeño no financieros**

Estos indicadores se centran en evaluar el desempeño de la empresa en aspectos no tangibles de manera cualitativa o cuantitativa, abarcando elementos como innovación, eficiencia, capacidad y aspectos económicos, como se presenta a continuación:

**6.2.3.1 Indicadores de innovación.** Estos indicadores pueden incluir medidas como la introducción de nuevas tecnologías en los equipos, la mejora en la eficiencia y funcionalidad de la maquinaria, indicadores que se detallan en la Tabla 16.

**Tabla 16**

*Indicadores de innovación*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Innovación de maquinaria	Mide el nivel de inversión en nuevos equipos con respecto al año anterior, como respuesta a la adaptación a nuevas tendencias y demandas de los usuarios.	$\frac{\text{Inversión en maquinaria en el año 2023}}{\text{Inversión en el año 2022}}$	Porcentaje

**6.2.3.2 Indicadores de eficiencia.** Posibilitan la medición del empleo de los recursos para la ejecución del servicio, indicadores que se detallan en la Tabla 17.

**Tabla 17**

*Indicadores de eficiencia*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Rendimiento por empleado	Busca medir los ingresos que genera cada empleado	$\frac{\text{Ingresos mensuales}}{\text{número de empleados}}$	Dólares
Ingreso por usuario	Mide el ingreso promedio por cada usuario	$\frac{\text{Ingresos diarios}}{\text{número de usuarios al día}}$	Dólares

**6.2.3.3 Indicadores de capacidad.** Facilita la medición de la capacidad global del gimnasio para satisfacer la demanda de los servicios, indicadores que se detallan en la Tabla 18.

**Tabla 18**  
*Indicadores de capacidad*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Capacidad de atención por sesión de entrenamiento	Mide si los empleados abastecen la atención de usuarios en cada sesión	$\frac{\text{Usuarios en una sesión de entrenamiento}}{\text{Total de empleados}}$	Usuarios
Demanda en la mañana	Mide la demanda de servicios en la mañana	$\frac{\text{Nro. de usuarios que ingresan en el horario de 06:01 a 14:00}}{\text{Total de usuarios en el día}}$	Porcentaje
Demanda en la tarde	Mide la demanda de servicios en la tarde	$\frac{\text{Nro. de usuarios que ingresan en el horario de 14:01 a 22:00}}{\text{Total de usuarios en el día}}$	Porcentaje

**6.2.3.4 Indicadores económicos.** Herramienta cuantitativa utilizadas para evaluar el desempeño del gimnasio, indicadore que se detallan en la Tabla 19.

**Tabla 19**  
*Indicadores económicos*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Unidad de medida</b>
Eficiencia de la publicidad	Busca medir cuanto están influenciados los ingresos por publicidad	$\frac{\text{Inversión mensual en publicidad}}{\text{Ingresos mensuales}}$	Porcentaje

Los indicadores de desempeño tanto financieros como no financieros son fundamentales para evaluar el éxito y la eficacia de un gimnasio. Los indicadores financieros, proporcionan información crucial sobre la salud financiera del gimnasio y su capacidad para generar ganancias y administrar sus recursos financieros de manera efectiva. Por otro lado, los indicadores no financieros, son igualmente importantes ya que reflejan la experiencia de los usuarios y la capacidad del gimnasio para adaptarse a las necesidades del mercado.

La combinación de estos indicadores permite obtener una visión completa del desempeño del gimnasio e identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.

Para esto se ha elaborado una encuesta, la cual se encuentra en el Anexo 3, en esta se proporciona información financiera y no financiera de cada establecimiento.

### **6.3. Objetivo 3: Determinar las estadísticas y los promedios de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios del cantón Loja con información primaria y secundaria.**

Se analizaron las estadísticas y promedios de la industria mediante los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 30 gimnasios, así como la aplicación de indicadores financieros y no financieros. Los datos recolectados se organizaron de manera separada: se categorizaron según las perspectivas del cuadro de mando integral, mientras que los indicadores se evaluaron con base en los factores claves de éxito establecidos en el segundo objetivo.

#### **6.3.1. Tabulación de resultados**

Al realizarse la encuesta se recopilaron datos, tanto financieros como no financieros de los gimnasios, los cuales han sido organizados y analizados en las secciones siguientes. Por motivos de confidencialidad, no se revela el nombre específico de los gimnasios, sino que se identifican mediante los informantes del 1 al 30.

**6.3.1.1. Perspectiva financiera.** Para evaluar la perspectiva financiera, se han recolectado los siguientes datos: activos, activos corrientes, pasivos, pasivos corrientes, patrimonio, ingresos, gastos y utilidad neta. Estos detalles se presentan en las Tablas 20 y 21.

**Tabla 20**  
*Perspectiva financiera del sector de gimnasios*

<b>Informante</b>	<b>Activos (\$)</b>	<b>Activos Corrientes (%)</b>	<b>Pasivos (\$)</b>	<b>Pasivos Corrientes (%)</b>	<b>Patrimonio (\$)</b>
1	75 000,00	15	1 500,00	15	73 500,00
2	30 000,00	50	3 000,00	30	27 000,00
3	80 000,00	30	200,00	30	79 800,00
4	300 000,00	15	10 000,00	15	290 000,00
5	60 000,00	20	1 500,00	20	58 500,00
6	50 000,00	15	1 500,00	15	48 500,00
7	150 000,00	15	1 000,00	15	149 000,00
8	150 000,00	15	2 000,00	15	148 000,00
9	20 000,00	15	1 500,00	15	18 500,00
10	80 000,00	15	1 500,00	15	78 500,00
11	40 000,00	15	1 500,00	15	38 500,00
12	35 000,00	15	2 000,00	15	33 000,00
13	20 000,00	15	1 000,00	15	19 000,00
14	15 000,00	15	1 000,00	15	14 000,00

Informante	Activos (\$)	Activos		Pasivos		Patrimonio (\$)
		Corrientes (%)	Pasivos (\$)	Corrientes (%)		
15	10 000,00	15	1 500,00	15	8 500,00	
16	20 000,00	15	3 500,00	15	16 500,00	
17	10 000,00	15	3 000,00	15	7 000,00	
18	40 000,00	15	3 000,00	15	37 000,00	
19	25 000,00	15	4 500,00	15	20 500,00	
20	70 000,00	15	10 000,00	15	60 000,00	
21	25 000,00	15	5 000,00	15	20 000,00	
22	60 000,00	15	4 500,00	15	55 500,00	
23	30 000,00	15	4 500,00	15	25 500,00	
24	200 000,00	15	50 000,00	15	150 000,00	
25	25 000,00	15	3 500,00	15	21 500,00	
26	30 000,00	15	15 000,00	15	15 000,00	
27	25 000,00	15	10 000,00	15	15 000,00	
28	70 000,00	15	20 000,00	15	50 000,00	
29	90 000,00	15	40 000,00	15	50 000,00	
30	300 000,00	15	70 000,00	15	230 000,00	
<b>Promedio</b>	<b>71 166,67</b>	<b>17</b>	<b>9 240,00</b>	<b>16</b>	<b>61 926,67</b>	
<b>Mediana</b>	<b>40 000,00</b>		<b>3 000,00</b>		<b>37 750,00</b>	

La Tabla 20 muestra que los gimnasios del cantón Loja tienen un promedio de activos de \$ 71 166,67, este monto se debe principalmente a la inversión que se requiere para el funcionamiento de los establecimientos. Son 21 gimnasios de los 30 que están por debajo del promedio de la industria. Los activos corrientes componen en promedio el 17 % del activo equivalente a \$11 979,72 explicado gracias a que la mayor cantidad de inversión está en los activos no corrientes.

En el caso de los pasivos, el promedio de la industria es de \$ 9 240,00, con esto se puede argumentar que los gimnasios a menudo operan en un modelo de negocio donde la inversión inicial para el establecimiento y equipamiento del gimnasio es crucial, pero una vez establecido, los costos operativos pueden ser más predecibles y manejables. Esto puede resultar en una proporción más baja de deudas en comparación con otros tipos de negocios.

El porcentaje promedio de pasivo corriente se sitúa en el 16 %, equivalente a \$1 493,80 mayormente atribuible a que los gimnasios contraen deudas principalmente para la adquisición de equipos, utilizando créditos a largo plazo como fuente de financiamiento. En conjunto, 27 de los 30 gimnasios se encuentran por debajo del promedio de la industria en este aspecto.

Para un mejor entendimiento, se presenta la estructura financiera promedio, la cual se detalla en la Tabla 21.

**Tabla 21***Estructura financiera promedio*

<b>Activos</b>	<b>Pasivos</b>
Activos Corrientes (17 %)	Pasivos Corrientes (16 %)
	Pasivos no corrientes (84 %)
Activos no corrientes (83 %)	<b>13 %</b>
	<b>Patrimonio</b>
	<b>87 %</b>
<b>100 %</b>	

La estructura financiera promedio que mencionas muestra una distribución de los recursos de la empresa entre activos, pasivos y patrimonio. En este caso, los activos representan el total de los recursos de la empresa, donde el 17 % son activos corrientes y el 83 % restante pertenecen a los no corrientes. Los pasivos, que son las obligaciones financieras de la empresa, representan solo el 13 % de la estructura financiera, de aquel porcentaje se desglosa un 16 % para pasivos corrientes y un 84 % para pasivos no corrientes. Por otro lado, en la estructura financiera se refleja una situación en la que el promedio de gimnasios está financiando la mayor parte de sus activos con capital propio o patrimonio y que representa el 87 % de la estructura financiera.

**Tabla 22***Resultados financieros del sector de gimnasios*

<b>Informante</b>	<b>Ingresos (\$)</b>	<b>Gastos (\$)</b>	<b>Utilidad (\$)</b>	<b>Utilidad (%)</b>
1	2 000,00	500,00	1 500,00	75
2	3 000,00	1 000,00	2 000,00	67
3	8 000,00	1 750,00	6 250,00	78
4	4 500,00	2 000,00	2 500,00	56
5	3 000,00	900,00	2 100,00	70
6	2 500,00	1 500,00	1 000,00	40
7	8 000,00	1 500,00	6 500,00	81
8	3 000,00	1 250,00	1 750,00	58
9	1 500,00	500,00	1 000,00	67
10	3 000,00	1 700,00	1 300,00	43
11	2 000,00	1 000,00	1 000,00	50
12	2 000,00	1 250,00	750,00	38
13	1 500,00	750,00	750,00	50
14	1 000,00	500,00	500,00	50
15	1 000,00	500,00	500,00	50
16	1 500,00	900,00	600,00	40
17	1 000,00	750,00	250,00	25
18	1.500,00	450,00	1 050,00	70

<b>Informante</b>	<b>Ingresos (\$)</b>	<b>Gastos (\$)</b>	<b>Utilidad (\$)</b>	<b>Utilidad (%)</b>
19	1 000,00	375,00	625,00	63
20	2 500,00	1 750,00	750,00	30
21	1 000,00	750,00	250,00	25
22	2 500,00	1 500,00	1 000,00	40
23	1 500,00	1 000,00	500,00	33
24	4 500,00	3 500,00	1 000,00	22
25	1 500,00	1 250,00	250,00	17
26	1 500,00	1 250,00	250,00	17
27	1 000,00	750,00	250,00	25
28	5 000,00	3 750,00	1 250,00	25
29	5 000,00	3 750,00	1 250,00	25
30	15 000,00	8 500,00	6 500,00	43
<b>Promedio</b>	<b>3 066,67</b>	<b>1 560,83</b>	<b>1 505,83</b>	<b>46</b>
<b>Mediana</b>	<b>2 000,00</b>	<b>1 125,00</b>	<b>1 000,00</b>	

Según se detalla en la Tabla 22, los ingresos mensuales promedio son de \$3 066,67, lo cual significa que estos establecimientos están generando un flujo constante de ingresos a través de sus servicios y membresías. Por otro lado, los gastos mensuales promedio de \$1 505,83 sugieren que los gimnasios están administrando eficientemente sus costos operativos.

Esto es crucial para mantener una rentabilidad saludable y asegurar la viabilidad a largo plazo, mientras que la utilidad mensual promedio de \$1 560,83 es un indicador sólido de rentabilidad. Representa el 46 % de los ingresos, lo que significa que los gimnasios están obteniendo una ganancia significativa después de cubrir sus gastos.

**6.3.1.2. Perspectiva procesos internos y clientes.** La Tabla 23 muestra la información interna de la empresa y detalles sobre sus clientes. Es importante señalar que no todos los gimnasios destinan recursos a actividades publicitarias; por lo tanto, no se disponen de datos para la totalidad de los 30 gimnasios.

**Tabla 23**

*Perspectiva procesos internos y clientes*

<b>Informante</b>	<b>Años en el mercado</b>	<b>Inversión en Publicidad (\$)</b>	<b>Usuarios Diarios</b>	<b>Usuarios Mañana</b>	<b>Usuarios Tarde</b>
1	12	-	100	45	55
2	2	-	100	45	55
3	2	75,00	200	100	100
4	5	-	200	80	120
5	7	75,00	120	55	65
6	13	75,00	120	60	60
7	15	75,00	150	60	90
8	11	75,00	150	60	90

<b>Informante</b>	<b>Años en el mercado</b>	<b>Inversión en Publicidad (\$)</b>	<b>Usuarios Diarios</b>	<b>Usuarios Mañana</b>	<b>Usuarios Tarde</b>
9	4	75,00	40	20	20
10	15	75,00	150	70	80
11	2	75,00	80	35	45
12	6	75,00	100	45	55
13	6	-	60	25	35
14	2	-	60	35	25
15	15	-	60	25	35
16	9	75,00	60	35	25
17	4	75,00	50	30	20
18	2	75,00	70	35	35
19	2	-	60	35	25
20	20	75,00	80	35	45
21	2	-	60	35	25
22	15	75,00	100	45	55
23	23	-	60	30	30
24	16	200,00	150	90	60
25	8	-	60	35	25
26	2	75,00	50	25	25
27	2	-	60	35	25
28	4	75,00	120	65	55
29	2	200,00	150	65	85
30	6	400,00	250	130	120
<b>Promedio</b>	<b>8</b>	<b>105</b>	<b>102</b>	<b>50</b>	<b>53</b>

La Tabla 23 indica que los gimnasios en el cantón Loja tienen, en promedio, una experiencia de 8 años en el mercado. Se observa una diversidad en la antigüedad de las empresas, algunas con una larga trayectoria y otras relativamente nuevas, lo cual sugiere que las barreras de entrada no son significativas y además existe una creciente demanda en el mercado.

En cuanto a la estrategia de marketing, el 63 % de los gimnasios realiza inversiones en publicidad, con un gasto promedio de \$105,00 dólares mensuales, mayormente, estas inversiones se centran en plataformas de redes sociales.

Además, el análisis de los datos de clientes muestra que el promedio de usuarios tanto en la mañana como en la tarde se mantiene cercano a 50 personas. Este patrón podría indicar una demanda consistente y constante para los servicios de gimnasio en diferentes horarios, lo que podría ser beneficioso para la planificación operativa y la optimización de recursos en los gimnasios.

**6.3.1.3. Perspectiva capacidad.** Desde esta perspectiva, se examinan la generación diaria de resultados, la inversión en maquinaria, tanto en el año actual como

en el año anterior, así como el número de empleados y el aforo de cada gimnasio, tal como se detalla en la Tabla 24.

**Tabla 24**  
*Perspectiva capacidad*

<b>Informante</b>	<b>Inversión año anterior (\$)</b>	<b>Inversión año actual (\$)</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Aforo</b>
1	5 000,00	5 000,00	1	50
2	25 000,00	15 000,00	5	75
3	30 000,00	5 000,00	2	300
4	20 000,00	5 000,00	10	300
5	5 000,00	5 000,00	6	50
6	15 000,00	5 000,00	3	80
7	15 000,00	5 000,00	5	150
8	5 000,00	5 000,00	6	150
9	5 000,00	5 000,00	3	60
10	15 000,00	5 000,00	4	100
11	5 000,00	15 000,00	3	60
12	5 000,00	5 000,00	4	80
13	5 000,00	5 000,00	3	40
14	5 000,00	5 000,00	2	50
15	5 000,00	5 000,00	2	50
16	5 000,00	5 000,00	4	40
17	5 000,00	5 000,00	3	40
18	5 000,00	5 000,00	3	50
19	5 000,00	5 000,00	3	40
20	15 000,00	5 000,00	4	70
21	5 000,00	5 000,00	3	50
22	5 000,00	15 000,00	4	80
23	5 000,00	5 000,00	3	50
24	25 000,00	15 000,00	10	150
25	7 500,00	5 000,00	4	50
26	15 000,00	5 000,00	2	40
27	15 000,00	5 000,00	3	50
28	15 000,00	5 000,00	5	80
29	35 000,00	15 000,00	4	150
30	40 000,00	15 000,00	15	400
<b>Promedio</b>	<b>12 250,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>4</b>	<b>98</b>

La Tabla 24 indica que los gimnasios realizaron una inversión promedio anual en maquinaria de \$12 250.00 dólares el año pasado. En este contexto, 17 gimnasios se encuentran por debajo del promedio, ya que algunos establecimientos, debido a sus dimensiones, realizan inversiones superiores al resto. En el año actual, a pesar de estar recién iniciado, los gimnasios han llevado a cabo una inversión promedio de \$7,000.00 dólares, principalmente destinada a la actualización y mantenimiento de los equipos.

En términos generales, los gimnasios cuentan con un promedio de 4 empleados, una cifra que se atribuye tanto al tamaño de sus instalaciones como a la capacidad de algunos empleados para atender a varios usuarios simultáneamente. De los 30 gimnasios evaluados, 22 tienen una cantidad de empleados inferior al promedio establecido.

En el caso del aforo se presenta una cantidad promedio de 98 usuarios simultáneos por gimnasio, aquella cifra resulta de cierta disparidad entre los datos, puesto que existen datos muy superiores incluso triplicando la media, así como establecimientos con un aforo limitado, en este apartado 22 gimnasios se encuentran por debajo del promedio.

**Tabla 25**  
*Resumen de resultados de la encuesta*

Parámetro	Promedio	Gimnasios por encima del promedio		Gimnasios por debajo del promedio	
		Frecuencia (%)	Frecuencia	Frecuencia (%)	Frecuencia
Activos (mediana)	40 000,00	53	16	47	14
Activos Corrientes	17 %	10	3	90	27
Pasivos (mediana)	3 000,00	57	17	43	13
Pasivos Corrientes	16 %	10	3	90	27
Patrimonio	61 926,67	27	8	73	22
Ingresos (mediana)	2 000,00	57	17	43	13
Gastos (mediana)	1 125,00	50	15	50	15
% Utilidad	54 %	23	7	77	23
Años en el mercado	7,8	40	12	60	18
Inv. En publicidad	105,26	14	4	86	26
Usuarios Diarios	102	37	11	63	19
Usuarios en la mañana	50	37	11	63	19
Usuarios en la tarde	53	50	15	50	15
Inv. en maquinaria (año anterior)	12 250,00	43	13	57	17
Inv. en maquinaria (año actual)	7 000,00	20	6	80	24
Empleados	4	27	8	73	22
Aforo (mediana)	60	53	16	14	14

La Tabla 25 resume los resultados previamente expuestos, donde al establecerse una medida de tendencia central (promedio / mediana) que caracteriza la muestra, y donde se evidencia que, en la mayoría de los casos, los gimnasios se ubican por debajo de aquel promedio, en algunos casos es evidente como una pequeña cantidad de establecimientos

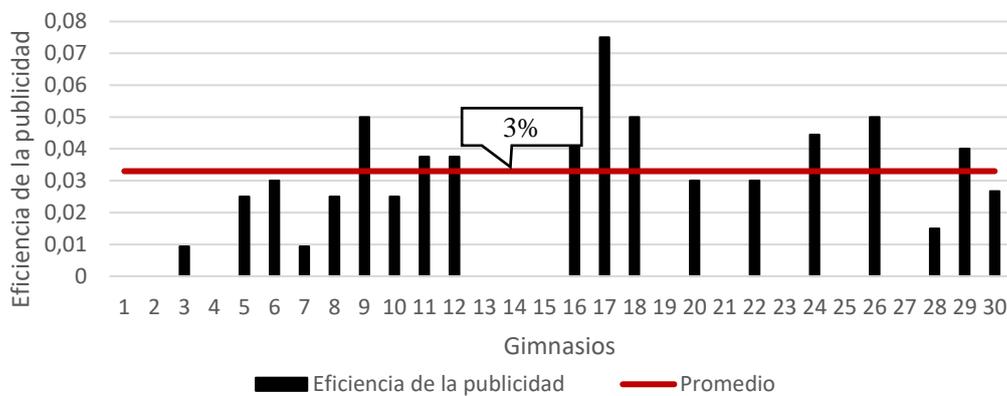
abarcan ciertas cifras que hacen que aquella media se sitúe en un lugar que está alejado del resto de gimnasios.

### 6.3.2. Indicadores de gestión

En esta etapa, se implementan indicadores financieros y no financieros, los cuales se han categorizado según los factores clave de éxito y recursos financieros.

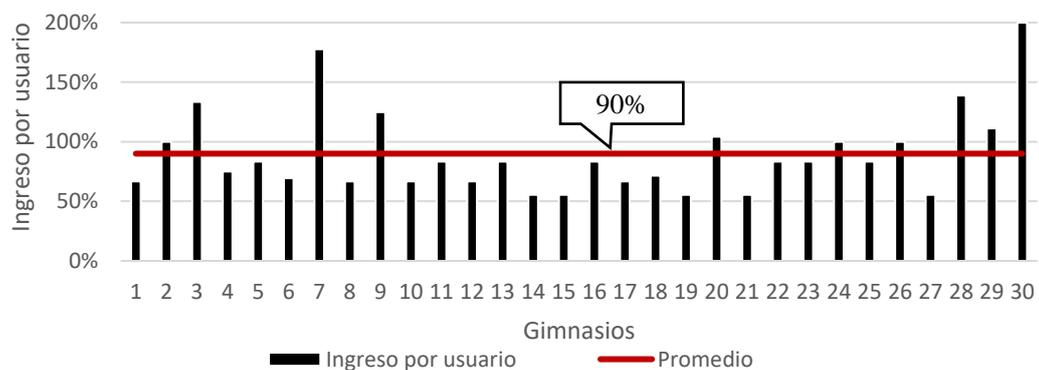
**6.3.2.1. Demanda Clientes.** A continuación, en las Figuras 5, 6, 7, 8 y 9 se muestran las estadísticas y promedios de los indicadores relacionados a clientes y demanda de los servicios.

**Figura 5**  
*Eficiencia de la publicidad*



En la Figura 5, se presenta la eficiencia en la publicidad, la cual se la obtuvo dividiendo la inversión mensual en publicidad con los ingresos mensuales, cabe destacar en primer lugar que no todos los gimnasios destinan una inversión mensual en publicidad. El resultado del 3 % en el indicador de eficiencia de la publicidad significa que los gimnasios están dedicando un 3 % de sus ingresos mensuales a la inversión en publicidad. En otras palabras, por cada 100 dólares que un gimnasio genera en ingresos, 3 dólares se destinan a actividades publicitarias.

**Figura 6**  
*Ingreso por usuario*



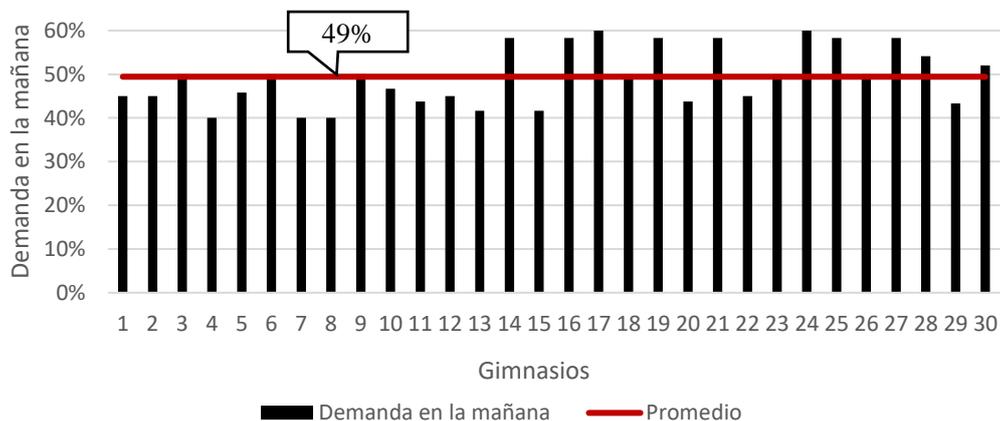
El ingreso por usuario se obtuvo luego de dividir los ingresos diarios con el número de usuarios al día cuyo resultado se refleja en la Figura 6, se observa que, en promedio, los gimnasios están generando ingresos significativos en relación con la cantidad de usuarios que atienden diariamente. Se observa un porcentaje promedio del 90 %, lo que indica la cantidad de ingresos que se generan por cada usuario que visita el gimnasio diariamente. Esto demuestra que los usuarios están contribuyendo de manera significativa a los ingresos del gimnasio.

**Figura 7**  
*Rendimiento por empleado*



Para el rendimiento por empleado, obtenido luego dividir los ingresos mensuales con el número de empleados, en la Figura 7 se muestra que los gimnasios están generando ingresos en relación con la cantidad de empleados que tienen. El rendimiento promedio de \$772,78, lo cual sugiere que, en promedio, cada empleado contribuye a la generación de esa cantidad en ingresos mensuales. Un rendimiento más alto por empleado puede ser indicativo de una gestión eficiente de los recursos humanos y una productividad sólida.

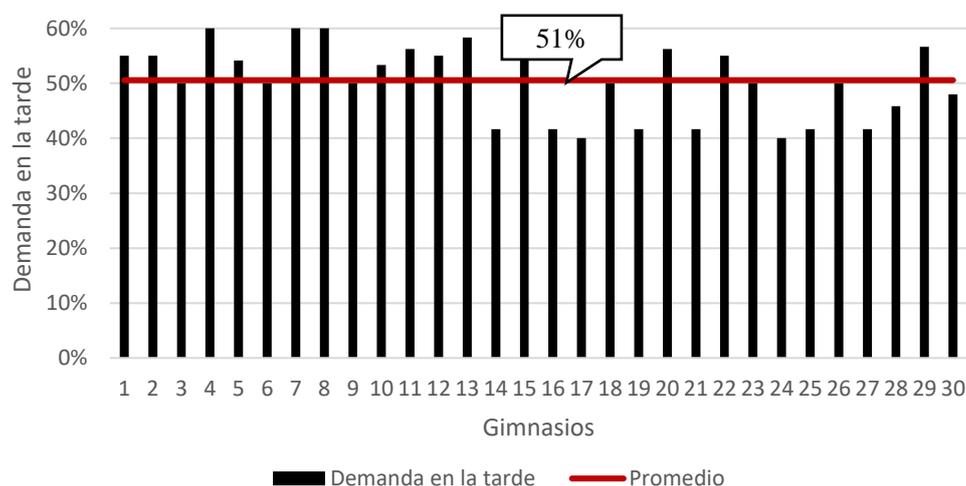
**Figura 8**  
*Demanda en la mañana*



El porcentaje representado en la Figura 8, se obtuvo al dividir la cantidad de usuarios que asisten en las mañanas con la cantidad total de usuarios presentes en el día, refleja la proporción de usuarios que prefieren o eligen utilizar el gimnasio en la mañana en comparación con el total de usuarios diarios. El promedio del 49 % sugiere que aproximadamente la mitad de los usuarios prefieren realizar sus actividades físicas durante las primeras horas del día.

El hecho de que un 49 % de personas prefieran ir al gimnasio en la mañana puede atribuirse a diversos motivos. Muchos individuos encuentran más fácil incorporar el ejercicio en su rutina matutina, aprovechando un momento del día con menos compromisos y distracciones.

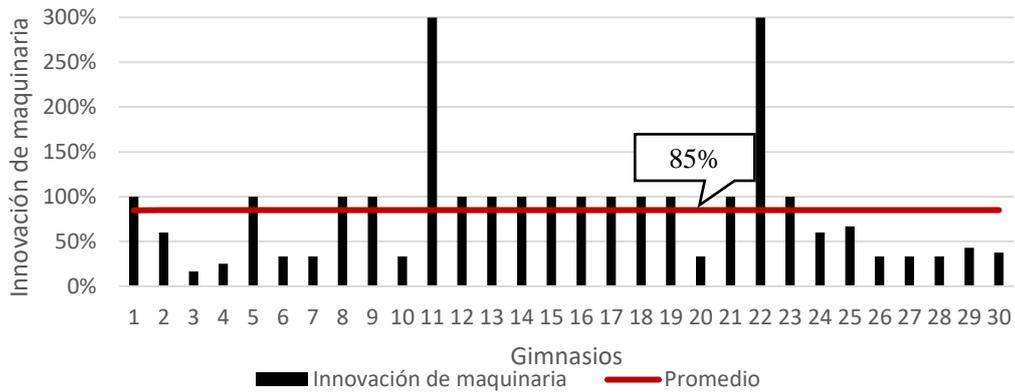
**Figura 9**  
*Demanda en la tarde*



En la Figura 9, se representa la demanda de usuarios en la tarde, porcentaje obtenido al dividir la cantidad de usuarios que asisten en las tardes con la cantidad total de usuarios en el día, se muestra la proporción de usuarios que prefieren o eligen utilizar el gimnasio en la tarde en comparación con el total de usuarios diarios. El promedio del 51 % sugiere que aproximadamente un poco más de la mitad de los usuarios prefieren realizar sus actividades físicas durante la tarde.

**6.3.2.2. Constante innovación y mejoramiento.** A continuación, en la Figura 10 se muestran las estadísticas y promedios de los indicadores relacionados a la constante innovación y mejoramiento de los servicios.

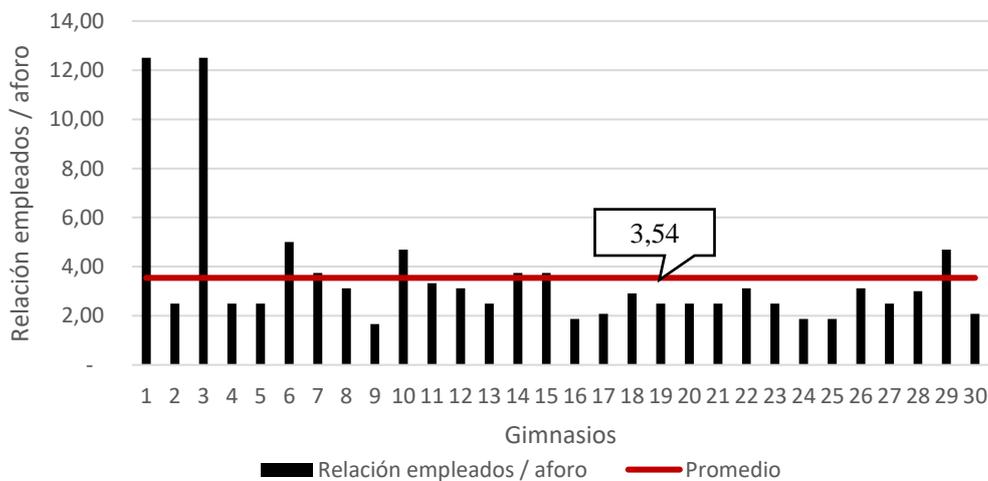
**Figura 10**  
*Innovación de maquinaria*



En la Figura 10 se presentan los datos acerca de la innovación de la maquinaria en los gimnasios, datos que se obtuvo a partir de dividir la inversión en el año 2023 con el año 2022. El promedio está en 85 %, lo que se traduce en muestra una disminución del 15 % en la inversión en equipos y maquinaria en el 2023 en comparación con el 2022, disminución explicada por cambios en las prioridades de inversión, restricciones presupuestarias o la percepción de que la maquinaria existente aún es adecuada para las necesidades del gimnasio.

**6.3.2.3. Capacidad de atención por sesión de entrenamiento.** En la Figura 11 se presentan las estadísticas y promedios de los indicadores que hacen relación a la cantidad de empleados con un aforo determinado del establecimiento.

**Figura 11**  
*Capacidad de atención por sesión de entrenamiento*

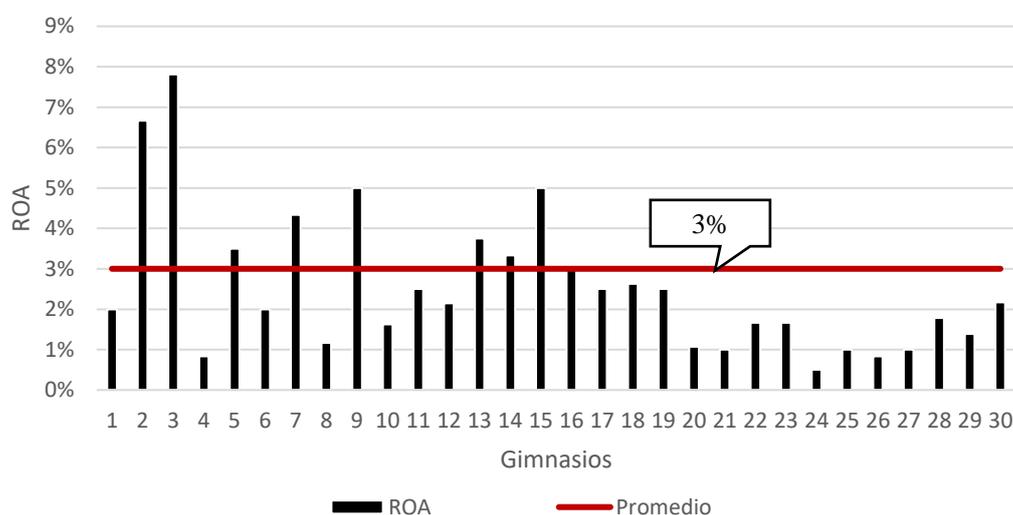


Para este indicador no financiero, se tomó en cuenta el promedio de usuarios que existe en una sesión de entrenamiento, el cual es de 2 horas, esto calculado con el número

de empleados y como se observa en la Figura 11, existe un 3,54, lo que quiere decir que, en base al promedio tanto de empleados como de aforo, a cada empleado le corresponden instruir 3,54 personas a la vez durante una sesión de entrenamiento de 2 horas. Es importante tener en cuenta el contexto del gimnasio, el tipo de servicios que se ofrecen y las expectativas de los usuarios. Una carga de trabajo más baja por empleado podría significar una atención más personalizada, mientras que una carga más alta podría indicar una mayor eficiencia, pero posiblemente con menos atención individualizada.

**6.3.2.4. Recursos Financieros.** A continuación, en las Figuras 12, 13, 14, 15 y 16 se muestran las estadísticas y promedios de los indicadores relacionados a los diferentes recursos financieros de los gimnasios.

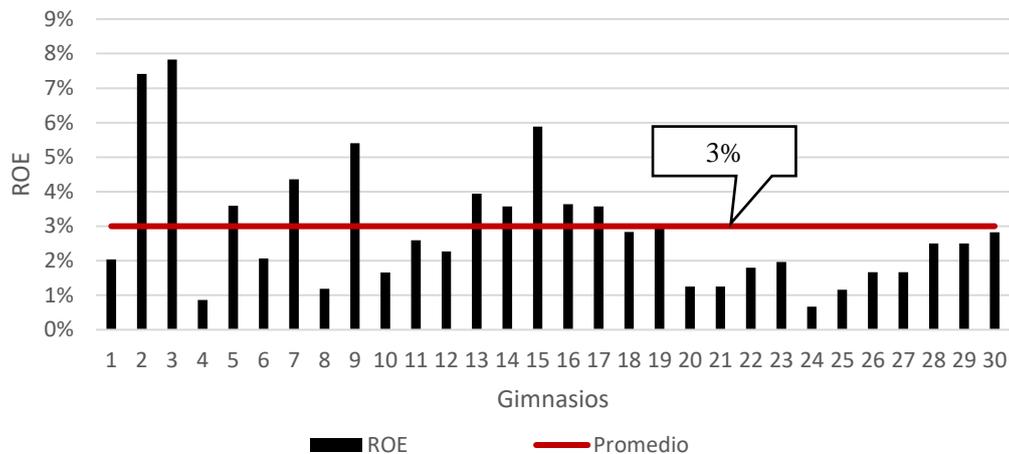
**Figura 12**  
*Rendimiento sobre activos*



Un rendimiento sobre activos del 3 % que lo obtenemos al dividir la utilidad neta sobre los activos, quiere decir que, por cada dólar invertido en activos, los gimnasios, en promedio, están generando un retorno de 3 centavos en ganancias. Es importante destacar que los niveles de ROA pueden variar según la industria, y en el caso de los gimnasios, factores como la gestión eficiente de recursos, estrategias de marketing y la retención de clientes pueden influir en este rendimiento.

Además de recalcar el hecho de que los activos que se presentan en los establecimientos son bastantes altos, concentrados en activos no corrientes, por lo cual el porcentaje del rendimiento sobre activos es bajo.

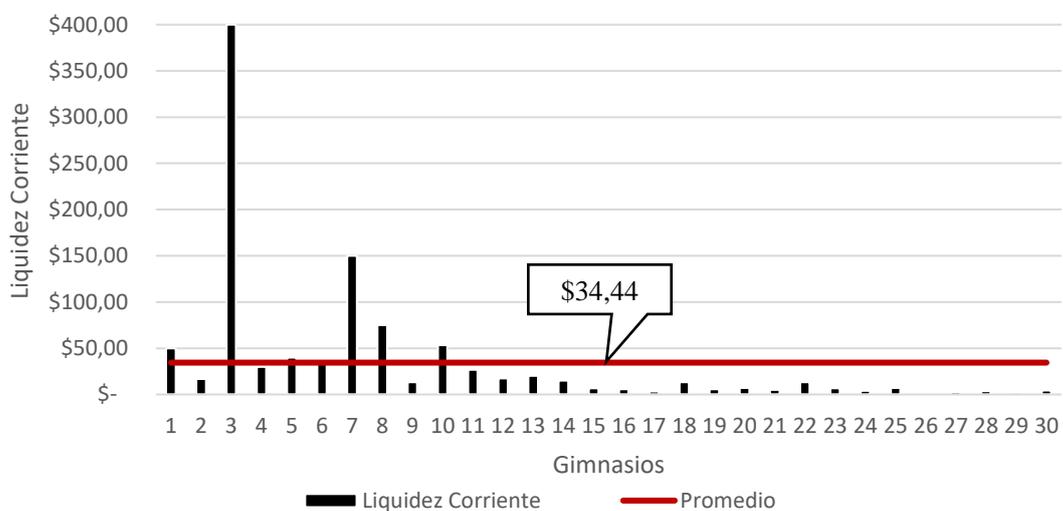
**Figura 13**  
Rendimiento sobre el patrimonio



En la Figura 13 se muestra el rendimiento sobre el patrimonio obtenido al dividir la utilidad neta sobre el patrimonio significa que los gimnasios están generando un retorno del 3 % sobre el capital propio. En otras palabras, esto implica que por cada 100 dólares de patrimonio neto (recursos propios) invertidos en los gimnasios, se están obteniendo 3 dólares de beneficio neto. Este indicador es crucial para evaluar la rentabilidad y eficiencia en el uso del capital de los propietarios. Un rendimiento sobre el patrimonio del 3 % puede considerarse bajo en comparación con otras industrias o inversiones.

Si el patrimonio presentado es alto y los beneficios no crecen proporcionalmente, el rendimiento sobre el patrimonio resultante será bajo. En este caso, los gimnasios tienen un gran valor de patrimonio, lo que hace que incluso con beneficios positivos, el porcentaje de retorno sobre el patrimonio se mantenga relativamente bajo.

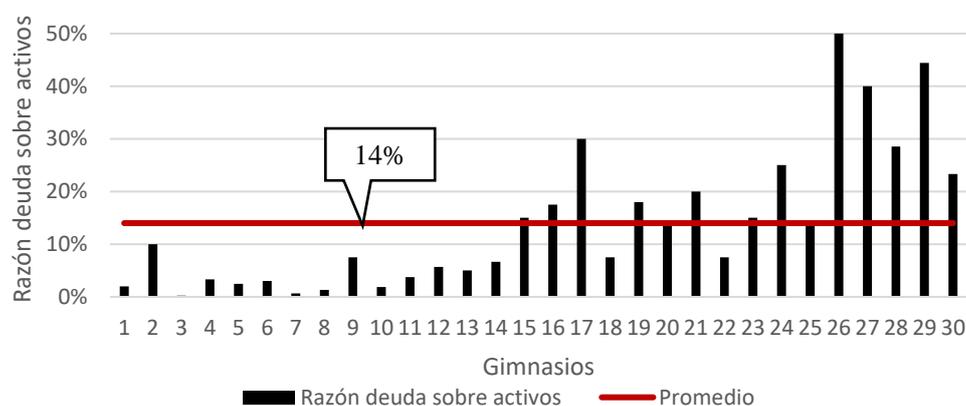
**Figura 14**  
Liquidez corriente



Para analizar la liquidez corriente en los gimnasios, se realizó la división entre los activos corrientes y los pasivos corrientes, en la Figura 14 se muestra un promedio de \$34,44. Este valor indica que, en promedio, por cada dólar de deuda tengo \$34,44 para cubrir la deuda. Este es un indicador positivo, ya que sugiere una fuerte posición financiera para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

La mayoría de los gimnasios presentan resultados cercanos al promedio, lo que podría indicar cierta consistencia en la gestión financiera entre ellos. Sin embargo, hay un gimnasio que destaca con un resultado de \$400,00 lo cual es considerablemente superior al promedio, y es resultado de la poca cantidad de pasivos corrientes frente a los activos corrientes.

**Figura 15**  
*Razón deuda sobre activos*

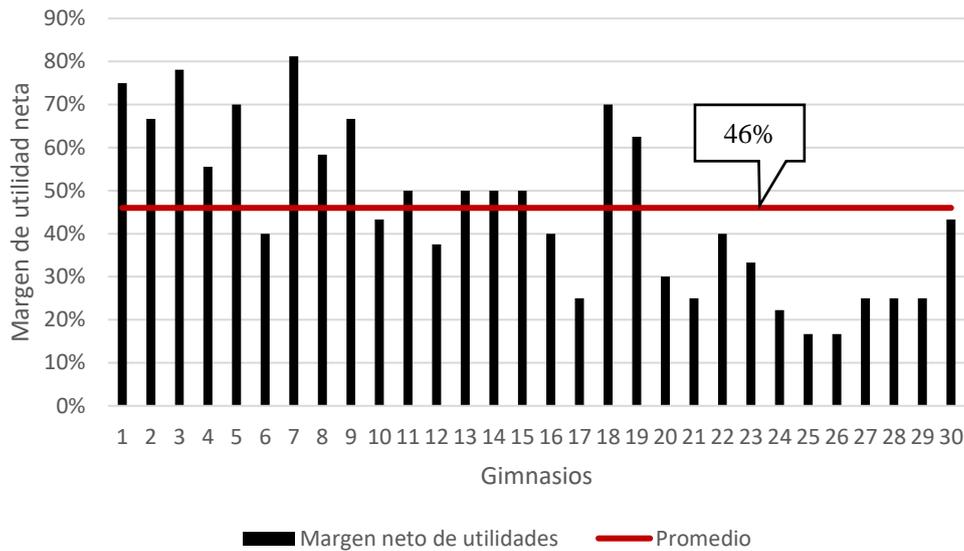


Al analizar la razón deuda sobre activos, en la Figura 15, se ha obtenido a partir del total de pasivos dividido para el total de activos., y se ha observado que los gimnasios utilizan aproximadamente el 14 % de sus activos totales para financiar sus deudas. Este nivel de apalancamiento puede considerarse moderado, ya que no es muy alto ni muy bajo.

Existen gimnasios que presentan una razón deuda sobre activos más alta, situándose en el rango del 25 % al 50 %. Esto indica que estos gimnasios dependen considerablemente de la financiación a través de deuda para respaldar sus operaciones y crecimiento. En otras palabras, una parte significativa de sus activos está financiada mediante préstamos y otras formas de deuda.

Esto puede tener implicaciones tanto positivas como negativas. Por un lado, un mayor apalancamiento puede amplificar las ganancias, pero también aumenta el riesgo financiero en caso de dificultades económicas.

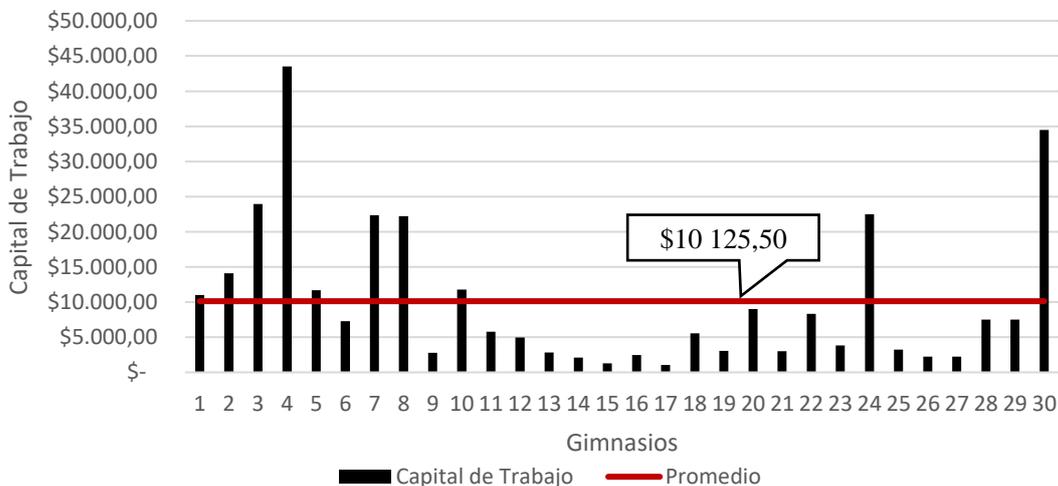
**Figura 16**  
*Margen de utilidad neta*



En la Figura 16, se ha analizado el margen de utilidad neta, obtenida al dividir la utilidad neta con los ingresos y se ha obtenido un porcentaje promedio del 46 %. Este promedio sugiere que, en promedio, los gimnasios están generando una ganancia neta equivalente al 46% de sus ventas totales. Un margen de utilidad neta del 46 % es relativamente alto y generalmente indica una eficiencia operativa y capacidad para generar beneficios.

Es interesante notar que, aunque la mayoría de los gimnasios tienen porcentajes cercanos al promedio, hay algunos que se acercan y otros que superan este promedio. Los gimnasios que se acercan o superan el promedio pueden estar implementando estrategias operativas eficientes, controlando costos u ofreciendo servicios y productos de alto valor.

**Figura 17**  
*Capital de trabajo*



Al analizar el capital de trabajo, obtenido al restar el activo corriente con el pasivo corriente, en la Figura 17 se muestra la obtención de una cifra promedio de \$10 120,50. Esto indica que, en promedio, los gimnasios tienen esa cantidad disponible para respaldar sus operaciones y cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Es interesante notar que la mayoría de los gimnasios tienen cifras cercanas al promedio, lo que sugiere cierta uniformidad en la capacidad de financiamiento de sus operaciones diarias. Sin embargo, hay un par de gimnasios que triplican la cifra promedio en términos de capital de trabajo.

Gimnasios con un capital de trabajo significativamente más alto podrían estar en una posición más sólida para enfrentar situaciones financieras imprevistas o para aprovechar oportunidades estratégicas. Un exceso de capital de trabajo puede indicar una buena gestión de liquidez y la capacidad de enfrentar contingencias sin depender en exceso de deudas a corto plazo.

**Tabla 26**  
*Resumen de resultados de los indicadores*

<b>Indicador</b>	<b>Promedio de la industria</b>	<b>Gimnasios por encima (%)</b>	<b>Gimnasios por debajo (%)</b>
<b>Financieros</b>			
Margen neto de utilidades	46 %	47	53
Rendimiento sobre los activos totales	3 %	30	70
Rendimiento sobre el patrimonio	3 %	37	63
Liquidez Corriente	\$34,44	20	80
Capital de trabajo	\$10 120,50	33	67
Razón deuda sobre activos	14%	47	53
<b>No Financieros</b>			
Innovación de maquinaria	85 %	53	47
Rendimiento por empleado	\$772,78	23	77
Rentabilidad por usuario	27,01	33	67
Capacidad de atención por sesión de entrenamiento	3,54	27	73
Demanda en la mañana	49 %	53	47
Demanda en la tarde	51 %	47	53
Eficiencia de la publicidad	3 %	60	40

La Tabla 26 proporciona un resumen integral de los resultados de los indicadores financieros y no financieros aplicados. En el análisis, se evidencia una distribución equitativa de las empresas que se sitúan por encima y por debajo del promedio de la industria en la mayoría de los casos. No obstante, también se observan algunas instancias en que gimnasios destacan notablemente por encima o por debajo de los promedios.

En conclusión, los resultados revelaron que, tanto en las respuestas de las encuestas como en los indicadores analizados, existe una tendencia general a que los gimnasios se sitúen por debajo del promedio. La principal razón detrás de este patrón se atribuye a las disparidades en el tamaño de cada gimnasio, ya que algunos establecimientos presentan cifras que se alejan significativamente del resto. Esta variabilidad en los datos impacta en los promedios, resultando en que son pocos los gimnasios que logran posicionarse por encima de la media. No obstante, el análisis realizado revela una sólida estructura y solidez en cada uno de los establecimientos evaluados.

## 7. Discusión

Los resultados de la investigación realizada por Anchundia (2021) en su proyecto para la creación de un gimnasio para hombres y mujeres con servicios agregados en el cantón Montecristi, señala que la industria fitness se mantiene en constante crecimiento, además de que actividades como el ejercicio, rutinas deportivas, bailo terapia, entre otras son parte de la vida diaria de las personas. Por tal razón se analiza la creación de un gimnasio con servicios innovadores en la comunidad. En comparación con la investigación realizada se tiene que la actividad de explotación de instalaciones deportivas: gimnasios, en el cantón Loja tiene una competencia variada puesto que un 93 % de gimnasios están ubicados en las principales parroquias urbanas del cantón, y un 7 % en las parroquias rurales. En las parroquias urbanas las parroquias con mayor participación son: San Sebastián 27 %, el Sagrario 23 % y Valle 20 %, estos negocios están ubicados estratégicamente en una zona destacada, ya que se encuentran en la parte principal del distrito comercial de la ciudad. Además, en esta área hay poca variedad en los servicios principales ofrecidos, no obstante, lo que diferencia en su mayoría es la cantidad o variedad de maquinaria, puesto que, si existen establecimientos de mayor extensión, surge la posibilidad de incluir maquinaria que es atípica con respecto al resto. Los clientes demandantes de aquel sector abarcan un rango extenso de edad, desde los 15 hasta los 75 años, entre hombres y mujeres, recalando que puede variar dependiendo del objetivo de cada cliente, así como sus ingresos, limitaciones, ubicación geográfica, entre otros.

Se definieron los factores clave de éxito e indicadores de gestión para evaluar el desempeño. En relación a los factores clave, se analizan investigaciones, como la presentada por Aguilar y Estremadoyro (2017), en su proyecto de tesis mencionan que los factores clave de éxito de los gimnasios se basan en: el servicio y las nuevas tendencias, donde se abarcan alternativas de entrenamiento y la adaptación frente a ello; el servicio del personal especializado, relacionado con la atención y la capacitación que posee el personal; la ubicación estratégica, donde se evalúa el lugar donde está ubicado, todo esto se evalúa con el fin de brindar un servicio diferenciado frente a esto; y por último la tecnología, buscando sistematizar la administración y los servicios para una gestión más eficiente. Para los indicadores se toma como referencia lo presentado por David (2013), donde expone que en una administración se deben aplicar indicadores financieros como lo son el ROA, ROE, margen de utilidad neta, capital de trabajo, liquidez corriente, razón deuda sobre activos. En los indicadores no financieros se

presenta lo expuesto por Valcarce (2019), donde presentan indicadores aplicables a los establecimientos dedicados a la actividad de gimnasios, indicadores como la rentabilidad por usuario, el rendimiento por cada empleado, la demanda tanto en la mañana como en la tarde, y la innovación en maquinaria. Los resultados coinciden, ya que la cantidad de indicadores se adaptó principalmente a aquellos que se alinean con las investigaciones citadas. Es importante destacar que estos indicadores pueden cambiar según el aspecto que se pretenda medir o controlar.

En el caso de los indicadores financieros, se puede hacer una comparación entre los resultados expuestos por esta investigación y los resultados presentados por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2020), anualmente, la SUPERCIAS divulga estadísticas de la industria siguiendo la codificación de la clasificación nacional de actividades. Este informe presenta los siguientes resultados relacionados con la explotación de instalaciones para actividades deportivas: liquidez corriente 4,06; razón deuda sobre activos 1,38; margen de utilidad neta -0,67; ROA -0,12; al comparar los resultados presentados en este trabajo con los datos publicados por la Superintendencia, se evidencia una significativa disparidad en los promedios de los indicadores. Esto se atribuye principalmente a las diferencias en el alcance de las investigaciones. La SUPERCIAS divulga datos de todas las empresas a nivel nacional, independientemente de su tamaño ya sea grandes, medianas, pequeñas y microempresas, mientras que esta investigación se focalizó únicamente en el cantón Loja, donde predominan las micro y pequeñas empresas. La liquidez corriente en la actividad en 2023 es considerablemente mayor que los resultados presentados por la Superintendencia en 2020, indicando una posición financiera más sólida en términos de capacidad para cubrir obligaciones a corto plazo, mientras que la razón deuda sobre activos muestra una proporción de endeudamiento sobre activos significativamente menor en comparación al 2020, lo que sugiere una menor dependencia de la financiación mediante deudas, en el margen de utilidad neta en el trabajo de integración, tiene balance positivo, esto señala un desempeño financiero más favorable en los gimnasios y aunque el ROA es positivo para ambos casos, los resultados presentados en el proyecto tienen un rendimiento sobre activos más alto en comparación, indicando una mayor eficiencia en la generación de ganancias con sus activos. En términos generales, los resultados expuestos en el trabajo de integración reflejan aspectos positivos. Es crucial destacar que este balance se realizó durante el año completo de la pandemia de COVID-19. Por lo tanto, la industria de los gimnasios ha demostrado capacidad para superar los desafíos presentados por la pandemia y ha logrado

mejorar sus indicadores. Al mencionar los indicadores no financieros, cabe recalcar que aquellos indicadores se han propuesto en investigaciones anteriores, no obstante, no se encuentran estudios que aborden los promedios de estos indicadores aplicados en gimnasios. En dichos indicadores se exponen que los gimnasios han priorizado la innovación, demuestran eficiencia en la gestión del personal, atraen y retiene a una gran cantidad de usuarios. La demanda de usuarios es equitativa a lo largo del día, lo cual indica una planificación efectiva y la eficiencia en la publicidad destaca la capacidad de los gimnasios para maximizar el rendimiento de sus inversiones. Al obtener estos resultados se evidencia una gestión estratégica que contribuye positivamente al desempeño general de la actividad de gimnasios del cantón Loja.

El análisis de los resultados brindó una comparación de la realidad de los gimnasios del cantón Loja. Para lo cual se determinaron similitudes y diferencias con demás investigaciones, consiguiendo dar respuesta a la pregunta de investigación, ¿En qué condiciones se encuentran las empresas de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas, del cantón Loja, que permitan identificar el desempeño organizacional de dicho sector?, delineando las condiciones en las que funcionan aquellos establecimientos dedicados a la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas.

Vale recalcar que el presente estudio se realizó con un número determinado de gimnasios, los cuales proporcionaron la información requerida para contestar la pregunta de investigación. Dado que este tema de investigación es relativamente nuevo en el medio, la disponibilidad de información es limitada. No obstante, esta investigación puede ser el punto de partida para futuras investigaciones que busquen conocer estadísticas y promedios del sector.

## 8. Conclusiones

Existe un total de 48 gimnasios funcionando en la provincia de Loja, categorizados bajo la CIIU con el código R9311.02. De este conjunto, 30 gimnasios están localizados específicamente en el cantón Loja, distribuidos en parroquias tanto urbanas como rurales. Estos establecimientos están dedicados a mejorar la calidad de vida de la comunidad mediante la activa promoción de la salud y el bienestar. La demanda potencial de los gimnasios en el cantón Loja abarca a 178 269 usuarios aproximadamente, dentro de un rango de edades comprendido entre 15 y 70 años. Es importante destacar que, para iniciar sus operaciones, los gimnasios requieren una inversión significativa, ya sea en maquinaria, equipamiento, suplementos o en la ubicación física del establecimiento. Esta necesidad de inversión inicial conlleva a depender de financiamiento externo para su establecimiento y funcionamiento inicial.

En cuanto a los factores clave de éxito para los gimnasios, se han identificado el servicio y nuevas tendencias, clientes, constante innovación y mejoramiento, ubicación estratégica y servicio del personal especializado. De igual manera, se han definido 13 indicadores destinados a medir estos factores. Entre estos, se incluyen 6 indicadores financieros que evalúan aspectos como la rentabilidad, liquidez y endeudamiento de los gimnasios, además de 7 indicadores no financieros que se dividen en categorías como rendimiento por usuario, inversión en maquinaria, desempeño de empleados, demanda en distintos periodos del día, y eficacia publicitaria.

Entre las principales estadísticas y promedios de la actividad objeto de estudio, se destaca que aproximadamente el 73 % de los gimnasios realizan inversiones en publicidad, revelando así la importancia de esta práctica, lo que, a su vez, se traduce en mayores ingresos. Los indicadores aplicados a los datos recopilados revelaron que, la cantidad de usuarios es similar tanto en la mañana como en la tarde, esto se explica por diversos factores como compromisos laborales o ubicación geográfica. Asimismo, se observó que los empleados tienen la capacidad promedio de instruir a 3,4 usuarios cada 2 horas que es lo que dura una sesión de entrenamiento. Adicionalmente, los indicadores demostraron que los participantes en esta actividad presentan bajos niveles de pasivos, explicado por el tiempo de funcionamiento en el mercado, que ha permitido la compensación de dichos pasivos a lo largo del tiempo.

## **9. Recomendaciones**

Se recomienda a los nuevos participantes interesados en ingresar al mercado de gimnasios considerar la implementación de sus establecimientos en parroquias rurales u otras áreas de la provincia. Esta recomendación surge debido a la intensa competencia presente en el cantón Loja, donde muchos gimnasios han consolidado su presencia a lo largo de varios años, construyendo una imagen sólida en la sociedad y captando la demanda existente. Además, en zonas alejadas del centro de la ciudad o en parroquias rurales, la oferta de gimnasios es limitada o inexistente, lo que sugiere la existencia de potenciales usuarios en estos lugares. No obstante, al considerar esta opción, es fundamental evaluar factores como la inversión necesaria, demanda potencial y el acceso geográfico.

Se aconseja a los gestores o propietarios de gimnasios que consideren los factores clave de éxito presentados en el presente trabajo y utilicen indicadores de gestión para evaluar estos aspectos. Se sugiere realizar un análisis de su gimnasio al menos anualmente, utilizando indicadores que consideren relevantes. Aquel enfoque permitirá a la empresa comprender la eficacia de su gestión, identificar áreas que pueden necesitar mejoras y, en última instancia, contribuir al crecimiento, la mejora de la rentabilidad y asegurar la sostenibilidad en el mercado.

Se sugiere a los gimnasios prestar especial atención a los resultados obtenidos en la investigación, que incluyen tanto los datos recopilados mediante la encuesta como los indicadores financieros y no financieros. Estos datos ofrecen estadísticas fundamentales que permiten a las organizaciones analizar su posición en la industria en la que operan. Con esta información, los gerentes tienen la posibilidad de tomar medidas correctivas para mejorar la posición de la empresa. Como se evidenció en el estudio, muchos gimnasios se encuentran por debajo del promedio de la industria en ciertos aspectos, lo que presenta el desafío de establecer metas para alcanzar y superar ese promedio.

## 10. Bibliografía

- Abreu, J. (2014). El método de investigación. *International Journal of Good Conscience*, 9 (3), 195-204.
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA]. (2023). Resolución ARCSA-DE-040-2015-GGG del 21 de mayo de 2015. <https://bit.ly/3wGbyBV>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA]. (2023). Creación y competencias del ARCSA. <https://n9.cl/ky2yh>
- Aguilar, J. (2007). Compromiso político y organismos de control. *Foro*, (7), 97-110. <https://bit.ly/3K1DnrX>
- Aguilar, Á., y Estremadoyro, F. (2017). Análisis de los factores clave de éxito en el mercado del Fitness, una investigación enfocada en el crecimiento de las cadenas de gimnasios en Lima Metropolitana y su perspectiva de crecimiento para una gestión empresarial competitiva. [Tesis para optar por el título profesional de: Licenciado en administración de empresas]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. *UNO sapiens boletín científico de la escuela preparatoria*, IV(8), 1-2. <https://lc.cx/4qF7KP>
- Anchundia, M. (2021). creación de un gimnasio para hombres y mujeres con servicios agregados en el cantón Montecristi [Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. <https://bit.ly/3wCJoYt>
- Arango, M., Ruiz, S., Ortiz, L., y Zapata, J. (2016). Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(4). <https://cutt.ly/cwBkTzX3>
- Arguello, E., y Quesada, C. (2015). Implementación Del Cuadro De Mando Integral En Pequeñas Empresas: Una Revisión De Literatura. *Revista de Ciencias Económicas*. Recuperado 26 de noviembre de 2023, de <https://cutt.ly/MwBkYiWD>
- Barbei, A., Neira, G., González, P., y Zinno, F. (2018, junio). Indicadores de gestión en las entidades públicas. Universidad Nacional de la Plata. Recuperado 26 de noviembre de 2023, de <https://cutt.ly/jwBkUnOm>
- Barrio, E., y Enrique, A. (2017). Responsabilidad Social Corporativa. Estudio sobre la identificación y clasificación de los stakeholders. *Revistas Científicas Investigación University*, 17.

<https://revistasinvestigacion.esic.edu/adresearch/index.php/adresearch/article/view/110>

- Bolaños, A., y Baquerizo, M. (2018). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. *INNOVA Research Journal*, 3(2). <https://cutt.ly/MwBkU3Tj>
- Boza-Valle, J., y Manjarez-Fuentes, N. (2015). Diagnóstico estratégico de emprendimientos de economía popular y solidaria en Ecuador (Vol. 37, Número 2). <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v37n2/rii10216.pdf>
- Cámara de Comercio de Quito. (2017). Boletín Jurídico. Clasificación de las Pymes, pequeña, y mediana empresa. <https://n9.cl/7bk91>
- Campos, V., Melián, A., y Ramón Sanchis, J. (2014). El método Delphi como técnica de diagnóstico estratégico. Estudio empírico aplicado a las empresas de inserción en España. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23. <https://cutt.ly/jwBkIcZF>
- Casasbuenas, S., y Beltrán, A. (2015). Diseño de una metodología de diagnóstico sectorial [Proyecto de Grado Modalidad Tesis para Optar al Título de Ingeniería Industrial]. Universidad Distrital Francisco José De Caldas.
- Castañeda, A., Castillo, V., y Vela, L. (2023). Análisis de la situación financiera de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima por sectores económicos aplicando el modelo de Z de Altman entre los años 2018 al 2021 [Presentado como parte de los requisitos para optar el grado académico de Maestro en Finanzas Corporativas]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Cardona, D. A. G., Vladimir, B., y Henríquez, G. C. (2016). Innovación en el sector de los servicios: aproximación conceptual y revisión de su aporte a la economía. *Revista ESPACIOS*, 38(21). <https://cutt.ly/zwBkI2Ik>
- Carranza, J., y Arévalo, J. (2022). Metodología para mejorar la rentabilidad basado en el punto de equilibrio: propuesta para una empresa en el sector construcción de Perú. *Metodología para mejorar la rentabilidad basado en el punto de equilibrio: propuesta para una empresa en el sector construcción de Perú.*, 5(1). <https://cutt.ly/HwBkOzri>
- Córdoba, M. (2007). Formulación y evaluación de proyectos. ECOE EDICIONES. <https://cutt.ly/NwBkPkdq>
- David, F. (2013). *Administración Estratégica*. Pearson Education.

- Dávila, A. (2012). Disfuncionamientos y costos ocultos de las pequeñas empresas internacionales: Diagnóstico Socio-Económico de una pequeña empresa en Asia (China, Tailandia, Vietnam) y Francia. *Recherches en sciences de gestion*, N° 90(3), 67-85. <https://doi.org/10.3917/resg.090.0065>
- De Araújo, V. A., Gutiérrez-Aguilar, C. M., Cortez-Barbosa, J., Gava, M., & Garcia, J. N. (2018). Disponibilidad de las técnicas constructivas de habitación en madera en Brasil. *Revista de Arquitectura (Bogotá)*, 21(1). <https://doi.org/10.14718/revarq.2019.21.1.2014>
- Espinoza Mina, M., y Espinoza Gallegos, M. (2020, octubre). LAS FUERZAS DE PORTER: ESTRATEGIAS LUEGO DE SU APLICACIÓN. ResearchGate. Recuperado 26 de noviembre de 2023, de <https://cutt.ly/BwBkAZ2y>
- Facultad de Educación PUCP. (2022). La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación (1.a ed.) [Digital]. <https://cutt.ly/kwBkShR7>
- Foullon, J. (2020). Segmentación de mercado. <https://bit.ly/3VqFctJ>
- Frederick, D. (2017). Sectores económicos. *Enciclopedia económica*: <https://enciclopediaeconomica.com/sectores-economicos/>
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman
- Gomez, S. (2012). Metodología de la Investigación (1.a ed.) [Digital]. Buendía M. <https://cutt.ly/BwBkSKhB>
- Hernández-Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Indio, J., y Soriano, B. (2021). Aporte tributario del sector terciario ecuatoriano: Antes, durante y después del Covid-19. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2. <https://cutt.ly/xwBkDyMx>
- Industry Statistics. (2007). *Economics Statistics*: <https://cutt.ly/hwhLUrdN>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (Junio de 2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. [Ecuadorencifras.gob.ec. https://lc.cx/Tjw\\_gp](https://lc.cx/Tjw_gp)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2022). Registro Estadístico de Empresas (REEM). Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Instituto de economía de la USFQ. (2012). La Economía del Deporte y los Derechos de Televisión en el Fútbol Ecuatoriano. *KOYUNTURA*, 27, Koyuntura | Universidad San Francisco de Quito. <https://cutt.ly/UwBkDFjQ>

- Kampf, R., Majerčák, P., y Švagr, P. (de 2016). Prethodno priopćenje. <https://cutt.ly/vwBkFwwD>
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). Dirección de marketing. Pearson Education.
- Ley de Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal (2021). Registro Oficial del Gobierno del Ecuador N° 587 (29 noviembre 2021). <https://n9.cl/cfb65>
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, [LORTI]. Registro Oficial del Gobierno del Ecuador N° 209 (23 abril 2021). <https://n9.cl/mkiqb>
- López, E., Méndez, G., y Franco, C. (2021). Prototipo de metodología de diagnóstico sectorial en colombia. <https://acofipapers.org/index.php/eiei/article/download/1630/1771/4619>
- Macías, J., Barcos, I., y Burbano, C. (2021). TÍTULO: Análisis de la contratación pública en situación de emergencia. Impacto del COVID-19. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. <https://cutt.ly/OwBkGR9W>
- Marulanda, N., y Rojas, M. D. (2019). Ética en instituciones de educación superior para la construcción de relaciones de confianza con grupos de interés (Stakeholders). Información tecnológica, 30(3), 269-276. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n3/0718-0764-infotec-30-03-00269.pdf>
- Mazón, L., Villao, D., Núñez, W., y Serrano, M. (2017). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso Grand Bazar Riobamba –Ecuador. Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial, 3(8). <https://cutt.ly/CwBkGMbd>
- Ministerio del Deporte. (2022). Encuentro activo del deporte para el desarrollo 2022-2025. Recuperado 8 de febrero de 2024, de <https://cutt.ly/DwBkHoIF>
- Ministerio de Comunicaciones. (2015). DIAGNÓSTICO SECTORIAL. <https://slideplayer.es/slide/5397563/>
- Otero, A. (2018, agosto). Enfoques de investigación. ResearchGate. Recuperado 31 de enero de 2024, de <https://cutt.ly/BwBkHvQv>
- Paredes, C., Chicaiza, B. y Ronquillo, J. (2019). Análisis financiero en las empresas del sector servicios en Ecuador entre los años 2016-2017. Sigma, 6(2), 80-95. <https://doi.org/10.24133/sigma.v6i2.1676>
- Paredes, S. (2019). Plan de mejoramiento para el gimnasio Mia Isabella Gym Fitness, ubicado en la calle Alonso de Ángulo del d.m.q [Trabajo de titulación presentado como requisito para optar por el título de tecnólogo en: asistente de gerencia]. Instituto Superior Tecnológico “Honorable Consejo Provincial De Pichincha “.

- Presidencia de la República. (act. 2017). Reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo, de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Quito: Registro Oficial.
- Quintero N. (2022). Estadísticas, Medidas Preventivas Y Correctivas Y Tendencias Por Accidentalidad Y Morbilidad Laboral De Industrias Manufactureras Del Subsector Productivo De Elaboración De Productos Alimenticios Según El Código De Clasificación Industrial Internacional Uniforme C.I.I.U. C10. [Trabajo De Titulación: Previo A La Obtención Del Título De Ingeniero Industrial]. Universidad De Guayaquil.
- Radano, E., y Velinsone, D. (2015). Un Modelo De Análisis Para Diagnóstico De Empresas Pymes Familiares. *European Scientific Journal*, 1. <https://core.ac.uk/download/pdf/236407075.pdf>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9–3. <http://201.159.222.118/openjournal/index.php/uti/article/view/336/621>
- REINDAF. (enero de 2017). Revista Ecuatoriana de Investigación en Deporte y Actividad Física. Obtenido de Revista Ecuatoriana de Investigación en Deporte y Actividad Física: <https://bit.ly/3PTyUKI>
- Ros Bou, P. (2020). Análisis De La Rentabilidad De Los Gimnasios De Valencia Mediante La Herramienta De Microsoft Excel Y Power Pivot [Grado en ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS]. Universitat Politècnica de València.
- Ruiz, M. (2016). Gestión De Calidad Y Formalización De Las Mypes Del Sector Comercial Gimnasios Del Distrito De Iquitos, Año 2016 [Tesis Para Optar El Título Profesional De Licenciado En Administración]. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Sánchez, I., Sánchez, J., y Pinedo, F. (2020). Competencias Gerenciales. Factores de éxito en empresas de servicios públicos. 70-90. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*.
- Sánchez, J. (1 de Abril de 2020). Sector económico. *Economipedia*: <https://cutt.ly/NwBkHFfG>
- Salgado, M. (08 de Septiembre de 2018). El Telégrafo. Obtenido de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/gimnasios-franquicias-ecuadoreconomia>

- Savkin, A. (2012). Your guide to Balanced Scorecard. Lulu.com
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2018). Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal. <https://n9.cl/k413zy>
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador [SRI]. (2023). SRI. Servicio de Rentas Internas del Ecuador: <https://www.sri.gob.ec/que-es-el-sri>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2023). Institución. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/Institucion.php>
- Terán, G., Obando, B. L. M., Ibarra, V. J. G., Cabrera, I. A. R., Salazar, F. J. V., y Lorenzo, A. F. (2017). Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas, 36(1), 0. <http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v36n1/ibi17117.pdf>
- Thompson, A., Strickland, I., Janes, A., Sutton, C., Peteraf, M. y Gamble, J. (2018). Administración estratégica (Octava ed.). McGraw-Hill Education.
- Trigueros Estrada, P. (2014). Diagnóstico empresarial de las mipymes de agro-servicios ubicados en asunción mita y el progreso, Jutiapa [Tesis de grado previo a optar por el título de administrador de empresas en el grado académico de licenciado]. Universidad Rafael Landívar.
- UNCTAD. (2017). El papel de la economía y el comercio de servicios en la transformación estructural y el desarrollo inclusivo. Ginebra. Obtenido de <http://bit.ly/3S7uDEQ>
- Valcarce, M. (2019). Cuadro de Mando Integral: mantén a raya tu negocio. Manel Valcarce. Recuperado 14 de mayo de 2024, de <https://bit.ly/3wLrenk>
- Vidal, E. (2004). Diagnóstico Organizacional. En E. Vidal, Diagnóstico Organizacional. ECOE EDICIONES
- Yance, C., Solís, L., Burgos, I., & Hermida, L. (2017). La importancia de las PYMES en el Ecuador. Observatorio de la Economía Latinoamericana. <https://bit.ly/4ahIVsA>

## 11. Anexos

### Anexo 1

#### Afiche de sensibilización

 **UNL** Universidad Nacional de Loja

La Universidad Nacional de Loja en su afán de contribuir de manera positiva a la sociedad, está llevando de manera conjunta entre docentes y estudiantes el siguiente proyecto de investigación.

### DIAGNÓSTICO AL SECTOR DE GIMNASIOS

**¿QUE ES EL DIAGNÓSTICO SECTORIAL?**  
El diagnóstico sectorial es un análisis detallado de un sector específico de la economía, con el objetivo de comprender su situación actual, identificar tendencias, desafíos y oportunidades.

**OBJETIVO**  
Proporcionar los promedios de la industria a las empresas privadas para que entorno a ello se logre identificar fortalezas y debilidades que faciliten la toma de decisiones estratégicas

**IMPORTANCIA**  
El diagnóstico sectorial es esencial porque proporciona información clave para tomar decisiones estratégicas, planificar inversiones, desarrollar políticas públicas, y promover el crecimiento y la competitividad tanto a nivel empresarial como gubernamental.

**TESISTA:**  
**MICHAEL JEAMPIERRE SAMANIEGO CARRASCO**  
**CARRERA:**  
**FINANZAS**

**DIRECTOR DEL PROYECTO:**  
**CARLOS RODRIGUEZ**  
**CARRERA:**  
**FINANZAS**



## Anexo 2

### Matriz de factores claves de éxito e indicadores financieros y no financieros

SECTOR ORGANIZACIONAL	PROPUESTA DE VALOR A LA SOCIEDAD	CARACTERÍSTICAS	CONDICIONANTES	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	INDICADORES DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	INFORMACIÓN REQUERIDA	SUSTENTO TEÓRICO
<b>R9311.02</b>  <b>SECCIÓN:</b> Artes, entretenimiento y recreación.  <b>DIVISIÓN:</b> Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.  <b>GRUPO:</b> Actividades deportivas.  <b>CLASE:</b> Explotación de instalaciones deportivas.  <b>ACTIVIDAD:</b> Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios.	Contribuir con el bienestar de la sociedad mediante la promoción activa de la salud, con un entorno inspirador y servicios especializados, con el fin de permitir a los usuarios adoptar un mejor estilo de vida, mejorando su condición física. A través de instalaciones modernas, programas de entrenamiento personalizados, personal capacitado y un enfoque integral.	Servicios personalizados y atención de alta calidad, respaldados por equipos óptimos para mejorar el estado físico	Maximizar el número de usuarios y la cantidad de ingresos	<b>Demanda Clientes</b>	<b>NO FINANCIEROS</b>		
					<b>Eficiencia de la publicidad</b> Ingresos mensuales / Inversión mensual en publicidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión mensual en publicidad</li> <li>• Ingresos mensuales</li> <li>• Ingresos al día</li> <li>• Nro. empleados</li> <li>• Nro. de usuarios que ingresan en turno de 05:00 a 13:00</li> <li>• Nro. de usuarios que ingresan en turno de 13:00 a 22:00</li> <li>• Total de usuarios al día</li> </ul>	(Mariño, 2010)
					<b>Ingreso por usuario</b> Ingresos diarios / número de usuarios al día		(Valcarce M., 2019)
					<b>Rendimiento por empleado</b> Ingresos mensuales / número de empleados		(Valcarce M., 2019)
					<b>Demanda en la mañana</b> Nro. de clientes que ingresan en el horario de 06:01 a 14:00 / Total de clientes en 24 h		(Valcarce M., 2019)
			<b>Demanda en la tarde</b> Nro. de clientes que ingresan en el horario de 14:01 a 22:00 / Total de clientes en 24 h	(Valcarce M., 2019)			
Adaptación de programas y servicios en el gimnasio para	<b>Constante innovación y mejoramiento</b>	<b>Innovación de maquinaria</b> Inversión en maquinaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión anual en maquinaria</li> </ul>	(Valcarce M., 2019)			

	optimizar el bienestar del usuario.		en el año 2023/ Inversión en el 2022		
Capacidad del personal	Optimizar el desempeño del personal.	<b>Empleados</b>	<b>Capacidad de atención por sesión de entrenamiento</b> Total de empleados / Usuarios en una sesión de entrenamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nro. de empleados</li> <li>• Nro.promedio de aforo existente en determinado horario</li> </ul>	(Mariño, 2010)
<b>FINANCIEROS</b>					
Administración adecuada de recursos	Mantener un adecuado manejo de las finanzas del gimnasio.	<b>Recursos Financieros</b>	<b>Rendimiento sobre activos</b> Ingresos netos / Activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monto de activos</li> <li>• Monto de pasivos</li> <li>• Monto de patrimonio</li> <li>• Monto de activos corrientes</li> <li>• Monto de pasivos corrientes</li> <li>• Monto de ingresos netos</li> <li>• Porcentaje de rentabilidad</li> </ul>	(Dirección Nacional de Investigación y Estudios, 2022)
			<b>Rendimiento sobre patrimonio</b> Ingresos netos / Patrimonio		(Dirección Nacional de Investigación y Estudios, 2022)
			<b>Liquidez corriente</b> Activo corriente / Pasivo corriente		(David, 2013, p. 442)
			<b>Razón deuda sobre activos</b> Pasivos / Activos		(Dirección Nacional de Investigación y Estudios, 2022)
			<b>Margen de utilidad neta</b> Utilidad neta / Ingresos		(David, 2013, p. 442)
			<b>Capital de Trabajo</b> Activo corriente - Pasivo corriente		(David, 2013, p. 442)

### Anexo 3

#### Encuesta



Se está llevando a cabo una investigación con el objetivo de determinar los promedios industriales en la actividad de explotación de instalaciones para actividades deportivas, específicamente en gimnasios ubicados en el cantón Loja. En este sentido, le solicito respetuosamente su colaboración al completar el siguiente cuestionario anónimo. Su participación contribuirá significativamente a la recopilación de datos estadísticos del sector en el que opera, permitiéndonos consolidar información crucial para la toma de decisiones. Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración en este proceso de investigación. **Cabe destacar que la información proporcionada por la entidad será estrictamente confidencial y será en beneficio de la empresa.**

**Instrucciones:** Lea atentamente las preguntas y opciones de respuesta, luego responda o marque con una X según corresponda.

**1. ¿Cuánto tiempo ha estado en funcionamiento el gimnasio?**

---

**2. ¿Cuál es el tipo de membresía más demandados de los usuarios en el gimnasio?**

- Diario
- Semanal
- Mensual
- Trimestral
- Anual

**3. ¿Cuáles son los servicios más demandados de los usuarios en el gimnasio? Puede seleccionar varios**

- Área de musculación
- Área de entrenamiento funcional
- Área de bailoterapia y/o aeróbicos
- Servicio de entrenamiento personalizado
- Asesoramiento nutricional
- Evaluaciones físicas
- Otro, Indique.....

**4. ¿Cuáles son los meses en los que la demanda es elevada?**

---

**5. ¿Cuál es el aforo total del gimnasio?**

---

**6. ¿Cuál es el número promedio de usuarios que asisten al día?**

---

**7. ¿Cuál es el promedio de usuarios que ingresan en turno de 05:00 a 13:00?**

- 1-10 usuarios
- 11-20 usuarios
- 21-30 usuarios
- 31-40 usuarios
- 41-50 usuarios
- Más de 50 usuarios

**8. ¿Cuál es el promedio de usuarios que ingresan en turno de 13:00 a 22:00?**

- 1-10 usuarios
- 11-20 usuarios
- 21-30 usuarios
- 31-40 usuarios
- 41-50 usuarios
- Más de 50 usuarios

**9. ¿Cuál es el tiempo promedio que los usuarios dedican a los entrenamientos en el gimnasio?**

- Menos de 30 minutos
- 30 a 45 minutos
- 45 a 60 minutos
- 1 a 1.5 horas
- 2 horas

**10. ¿Cuál es la estrategia para garantizar la seguridad de los usuarios dentro del gimnasio? Puede seleccionar varios**

- Sistemas de vigilancia y seguridad en tiempo real
- Personal de seguridad presente
- Protocolos de emergencia y evacuación establecidos
- Entrenamiento del personal en primeros auxilios
- Acceso seguro a áreas específicas con control de membresías

**11. ¿Cuál es el monto de inversión anual promedio en maquinarias en el año actual?**

- \$ 1 000 - \$ 10 000
- \$ 10 001 - \$ 19 000
- \$ 19 001 - \$ 28 000
- \$ 28 001 - \$ 37 000
- \$ 37 001 - \$ 46 000
- Más de \$ 46 000

**12. ¿Cuál es el monto de inversión anual promedio en maquinarias en el año anterior?**

- \$ 1 000 - \$ 10 000
- \$ 10 001 - \$ 19 000

- ( ) \$ 19 001 - \$ 28 000
- ( ) \$ 28 001 - \$ 37 000
- ( ) \$ 37 001 - \$ 46 000
- ( ) Más de \$ 46 000

**13. ¿Realiza inversión en publicidad?**

- ( ) Si
- ( ) No

*Si su respuesta es afirmativa continúe con la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta 15.*

**14. ¿Cuál es el monto de inversión mensual promedio en publicidad?**

- ( ) \$ 1 - \$ 150
- ( ) \$ 151 - \$ 300
- ( ) \$ 301 - \$ 450
- ( ) \$ 451 - \$ 600
- ( ) \$ 601 - \$ 750
- ( ) Más de \$ 750
- ( ) Más de \$ 750

**15. ¿Cuántos empleados hay en el gimnasio?**

---

**16. ¿Cuál es la inversión promedio mensual en salario de empleados?**

- ( ) \$ 501 - \$ 1 000
- ( ) \$ 1 001 - \$ 1 500
- ( ) \$ 1 501 - \$ 2 000
- ( ) \$ 2 001 - \$ 2 500
- ( ) Más de \$ 2 500

**17. ¿Cuál es el monto aproximado de ingresos que percibe mensualmente el gimnasio?**

Indique .....

**18. ¿Cuál es el monto aproximado en activos que tiene la empresa (bienes muebles e inmuebles, inventarios, derechos de la empresa)?**

Indique .....

**19. ¿Qué porcentaje de los activos son corrientes (caja, bancos, inventario, cuentas por cobrar)?**

- ( ) Menor al 15 %
- ( ) 16 % - 25 %
- ( ) 26 % - 35 %
- ( ) 36 % - 45 %
- ( ) 46 % - 55 %
- ( ) Mayor al 55%

**20. ¿Cuál es el monto aproximado en pasivos (obligaciones con terceros a corto y largo plazo) que tiene la empresa?**

Indique .....

**21. ¿Qué porcentaje de los pasivos son corrientes (obligaciones con una duración menor a un año) que tiene la empresa?**

- Menor al 15 %
- 16 % - 25 %
- 26 % - 35 %
- 36 % - 45 %
- 46 % - 55 %
- Mayor al 55%

**22. ¿Cuál es el monto aproximado del patrimonio (fondos propios, resultados de ejercicios anteriores) que tiene la empresa?**

Indique .....

**23. ¿Cuál es el monto en ingresos que percibe la empresa al año?**

Indique .....

**24. ¿Cuál es el monto en costos y gastos que incurre la empresa al año?**

Indique .....

**25. ¿Cuál es el porcentaje aproximado que genera de utilidad con respecto a sus ingresos totales?**

- 5 % - 10 %
- 11 % - 15 %
- 16 % - 20 %
- 21 % - 25 %
- 26 % - 30 %
- 31 % - 35 %
- 36 % - 40 %

**26. ¿Cuáles considera que son los factores claves de éxito del gimnasio?**

*Puede seleccionar varias respuestas.*

- Demanda
- Continuo mejoramiento e innovación
- Calidad de servicio
- Empleados capacitados
- Variedad y calidad de equipos
- Ambiente limpio y bien mantenido
- Constante y actualización de instalaciones

**27. ¿Aplica indicadores de gestión como herramientas de evaluación del gimnasio?**

- Sí
- No

*Si su respuesta es afirmativa continúe con la siguiente pregunta, de lo contrario culmine con la encuesta*

**28. ¿Qué indicadores de gestión aplica? Puede seleccionar varias respuestas**  
**FINANCIEROS**

- ( ) Indicadores de liquidez
- ( ) Indicadores de deuda
- ( ) Indicadores de rentabilidad
- ( ) Indicadores de crecimiento
- ( ) Otro, Indique.....

**NO FINANCIEROS**

- ( ) Calidad
- ( ) Eficiencia
- ( ) Innovación
- ( ) Otro, Indique .....

**Gracias por su colaboración.**

#### Anexo 4

##### Resultados de los aspectos no financieros de la encuesta

Informante	Años en el mercado	Inversión en Publicidad (\$)	Usuarios Diarios	Usuarios Mañana	Usuarios Tarde	Inversión en Maquinaria (\$) (año 2022)	Inversión en Maquinaria (\$) (año 2023)	Número de empleados	Aforo
1	12		100	45	55	5 000,00	5 000,00	1	50
2	2		100	45	55	25 000,00	15 000,00	5	75
3	2	75,00	200	100	100	30 000,00	5 000,00	2	300
4	5		200	80	120	20 000,00	5 000,00	10	300
5	7	75,00	120	55	65	5 000,00	5 000,00	6	50
6	13	75,00	120	60	60	15 000,00	5 000,00	3	80
7	15	75,00	150	60	90	15 000,00	5 000,00	5	150
8	11	75,00	150	60	90	5 000,00	5 000,00	6	150
9	4	75,00	40	20	20	5 000,00	5 000,00	3	60
10	15	75,00	150	70	80	15 000,00	5 000,00	4	100
11	2	75,00	80	35	45	5 000,00	15 000,00	3	60
12	6	75,00	100	45	55	5 000,00	5 000,00	4	80
13	6		60	25	35	5 000,00	5 000,00	3	40
14	2		60	35	25	5 000,00	5 000,00	2	50
15	15		60	25	35	5 000,00	5 000,00	2	50
16	9	75,00	60	35	25	5 000,00	5 000,00	4	40
17	4	75,00	50	30	20	5 000,00	5 000,00	3	40
18	2	75,00	70	35	35	5 000,00	5 000,00	3	50
19	2		60	35	25	5 000,00	5 000,00	3	40
20	20	75,00	80	35	45	15 000,00	5 000,00	4	70
21	2		60	35	25	5 000,00	5 000,00	3	50
22	15	75,00	100	45	55	5 000,00	15 000,00	4	80
23	23		60	30	30	5 000,00	5 000,00	3	50
24	16	200,00	150	90	60	25 000,00	15 000,00	10	150
25	8		60	35	25	7 500,00	5 000,00	4	50
26	2	75,00	50	25	25	15 000,00	5 000,00	2	40
27	2		60	35	25	15 000,00	5 000,00	3	50

Informante	Años en el mercado	Inversión en Publicidad (\$)	Usuarios Diarios	Usuarios Mañana	Usuarios Tarde	Inversión en Maquinaria (\$) (año 2022)	Inversión en Maquinaria (\$) (año 2023)	Número de empleados	Aforo
28	4	75,00	120	65	55	15 000,00	5 000,00	5	80
29	2	200,00	150	65	85	35 000,00	15 000,00	4	150
30	6	400,00	250	130	120	40 000,00	15 000,00	15	400
<b>Promedio</b>	<b>7,8</b>	<b>105,26</b>	<b>102,33</b>	<b>49,50</b>	<b>52,83</b>	<b>12 250,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>4,30</b>	<b>97,83</b>
Mediana	6	75	90	40	50	5 000,00	5 000,00	4	60
Moda	2	75	60	35	25	5 000,00	5 000,00	3	50
Mínimos	2	75	40	20	20	5 000,00	5 000,00	1	40
Máximos	23	400	250	130	120	40 000,00	15 000,00	15	400

**Anexo 5***Resultados de los aspectos financieros de la encuesta*

<b>Informante</b>	<b>Activos (\$)</b>	<b>Activos Corrientes (%)</b>	<b>Pasivos (\$)</b>	<b>Pasivos Corrientes (%)</b>	<b>Patrimonio (\$)</b>	<b>Ingresos (\$)</b>	<b>Gastos (\$)</b>	<b>Utilidad (\$)</b>	<b>Utilidad (%)</b>
1	75 000,00	15	1 500,00	15	73 500,00	2 000,00	500,00	1 500,00	25
2	30 000,00	50	3 000,00	30	27 000,00	3 000,00	1 000,00	2 000,00	33
3	80 000,00	30	200,00	30	79 800,00	8 000,00	1 750,00	6 250,00	22
4	300 000,00	15	10 000,00	15	290 000,00	4 500,00	2 000,00	2 500,00	44
5	60 000,00	20	1 500,00	20	58 500,00	3 000,00	900,00	2 100,00	30
6	50 000,00	15	1 500,00	15	48 500,00	2 500,00	1 500,00	1 000,00	60
7	150 000,00	15	1 000,00	15	149 000,00	8 000,00	1 500,00	6 500,00	19
8	150 000,00	15	2 000,00	15	148 000,00	3 000,00	1 250,00	1 750,00	42
9	20 000,00	15	1 500,00	15	18 500,00	1 500,00	500,00	1 000,00	33
10	80 000,00	15	1 500,00	15	78 500,00	3 000,00	1 700,00	1 300,00	57
11	40 000,00	15	1 500,00	15	38 500,00	2 000,00	1 000,00	1 000,00	50
12	35 000,00	15	2 000,00	15	33 000,00	2 000,00	1 250,00	750,00	63
13	20 000,00	15	1 000,00	15	19 000,00	1 500,00	750,00	750,00	50
14	15 000,00	15	1 000,00	15	14 000,00	1 000,00	500,00	500,00	50
15	10 000,00	15	1 500,00	15	8 500,00	1 000,00	500,00	500,00	50
16	20 000,00	15	3 500,00	15	16 500,00	1 500,00	900,00	600,00	60
17	10 000,00	15	3 000,00	15	7 000,00	1 000,00	750,00	250,00	75
18	40 000,00	15	3 000,00	15	37 000,00	1 500,00	450,00	1 050,00	30
19	25 000,00	15	4 500,00	15	20 500,00	1 000,00	375,00	625,00	38
20	70 000,00	15	10 000,00	15	60 000,00	2 500,00	1 750,00	750,00	70
21	25 000,00	15	5 000,00	15	20 000,00	1 000,00	750,00	250,00	75
22	60 000,00	15	4 500,00	15	55 500,00	2 500,00	1 500,00	1 000,00	60
23	30 000,00	15	4 500,00	15	25 500,00	1 500,00	1 000,00	500,00	67
24	200 000,00	15	50 000,00	15	150 000,00	4 500,00	3 500,00	1 000,00	78
25	25 000,00	15	3 500,00	15	21 500,00	1 500,00	1 250,00	250,00	83
26	30 000,00	15	15 000,00	15	15 000,00	1 500,00	1 250,00	250,00	83
27	25 000,00	15	10 000,00	15	15 000,00	1 000,00	750,00	250,00	75
28	70 000,00	15	20 000,00	15	50 000,00	5 000,00	3 750,00	1 250,00	75

<b>Informante</b>	<b>Activos (\$)</b>	<b>Activos Corrientes (%)</b>	<b>Pasivos (\$)</b>	<b>Pasivos Corrientes (%)</b>	<b>Patrimonio (\$)</b>	<b>Ingresos (\$)</b>	<b>Gastos (\$)</b>	<b>Utilidad (\$)</b>	<b>Utilidad (%)</b>
29	90 000,00	15	40 000,00	15	50 000,00	5 000,00	3 750,00	1 250,00	75
30	300 000,00	15	70 000,00	15	230 000,00	15 000,00	8 500,00	6 500,00	57
<b>Promedio</b>	<b>71 166,67</b>	<b>17</b>	<b>9 240,00</b>	<b>16</b>	<b>61 926,67</b>	<b>3 066,67</b>	<b>1 560,83</b>	<b>1 505,83</b>	<b>54</b>
Mediana	40 000,00	15	3 000,00	15	37 750,00	2 000,00	1 125,00	1 000,00	57
Moda	25 000,00	15	1 500,00	15	15 000,00	1 500,00	500	1 000,00	75
Mínimo	10 000,00	15	200,00	15	7 000,00	1 000,00	375,00	250,00	19
Máximo	300 000,00	50	70 000,00	30	290 000,00	15 000,00	8 500,00	6 500,00	83

**Anexo 6***Resultado de los indicadores no financieros*

<b>Informante</b>	<b>Innovación de maquinaria (%)</b>	<b>Rendimiento por empleado (\$)</b>	<b>Rentabilidad por usuario (%)</b>	<b>Relación empleados / aforo existente</b>	<b>Demanda en la mañana (%)</b>	<b>Demanda en la tarde (%)</b>	<b>Eficiencia de la publicidad (%)</b>
1	100	2 000,00	67	12,5	45	55	
2	60	600,00	100	2,5	45	55	
3	17	4 000,00	133	12,5	50	50	1
4	25	450,00	75	2,5	40	60	
5	100	500,00	83	2,5	46	54	3
6	33	833,33	69	5,0	50	50	3
7	33	1 600,00	178	3,8	40	60	1
8	100	500,00	67	3,1	40	60	3
9	100	500,00	125	1,7	50	50	5
10	33	750,00	67	4,7	47	53	3
11	300	666,67	83	3,3	44	56	4
12	100	500,00	67	3,1	45	55	4
13	100	500,00	83	2,5	42	58	
14	100	500,00	56	3,8	58	42	
15	100	500,00	56	3,8	42	58	
16	100	375,00	83	1,9	58	42	5
17	100	333,33	67	2,1	60	40	8
18	100	500,00	71	2,9	50	50	5
19	100	333,33	56	2,5	58	42	
20	33	625,00	104	2,5	44	56	3
21	100	333,33	56	2,5	58	42	
22	300	625,00	83	3,1	45	55	3
23	100	500,00	83	2,5	50	50	0
24	60	450,00	100	1,9	60	40	4
25	67	375,00	83	1,9	58	42	
26	33	750,00	100	3,1	50	50	5
27	33	333,33	56	2,5	58	42	

<b>Informante</b>	<b>Innovación de maquinaria (%)</b>	<b>Rendimiento por empleado (\$)</b>	<b>Rentabilidad por usuario (%)</b>	<b>Relación empleados / aforo existente</b>	<b>Demanda en la mañana (%)</b>	<b>Demanda en la tarde (%)</b>	<b>Eficiencia de la publicidad (%)</b>
28	33	1 000,00	139	3,0	54	46	2
29	43	1 250,00	111	4,7	43	57	4
30	38	1 000,00	200	2,1	52	48	3
<b>Promedio</b>	<b>85</b>	<b>772,78</b>	<b>90</b>	<b>3,54</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>3</b>

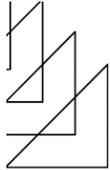
**Anexo 7***Resultado de los indicadores financieros*

<b>Informante</b>	<b>Margen de Utilidad Neta (%)</b>	<b>ROA (%)</b>	<b>ROE (%)</b>	<b>Liquidez Corriente (\$)</b>	<b>Capital de trabajo (\$)</b>	<b>Razón deuda sobre activos (%)</b>
1	75	2	2	50,00	11 025,00	2
2	67	7	7	16,67	14 100,00	10
3	78	8	8	400,00	23 940,00	0
4	56	1	1	30,00	43 500,00	3
5	70	4	4	40,00	11 700,00	3
6	40	2	2	33,33	7 275,00	3
7	81	4	4	150,00	22 350,00	1
8	58	1	1	75,00	22 200,00	1
9	67	5	5	13,33	2 775,00	8
10	43	2	2	53,33	11 775,00	2
11	50	3	3	26,67	5 775,00	4
12	38	2	2	17,50	4 950,00	6
13	50	4	4	20,00	2 850,00	5
14	50	3	4	15,00	2 100,00	7
15	50	5	6	6,67	1 275,00	15
16	40	3	4	5,71	2 475,00	18
17	25	3	4	3,33	1 050,00	30
18	70	3	3	13,33	5 550,00	8
19	63	3	3	5,56	3 075,00	18
20	30	1	1	7,00	9 000,00	14
21	25	1	1	5,00	3 000,00	20
22	40	2	2	13,33	8 325,00	8
23	33	2	2	6,67	3 825,00	15
24	22	1	1	4,00	22 500,00	25
25	17	1	1	7,14	3 225,00	14
26	17	1	2	2,00	2 250,00	50
27	25	1	2	2,50	2 250,00	40
28	25	2	3	3,50	7 500,00	29

<b>Informante</b>	<b>Margen de Utilidad Neta (%)</b>	<b>ROA (%)</b>	<b>ROE (%)</b>	<b>Liquidez Corriente (\$)</b>	<b>Capital de trabajo (\$)</b>	<b>Razón deuda sobre activos (%)</b>
29	25	1	3	2,25	7 500,00	44
30	43	2	3	4,29	34 500,00	23
<b>Promedio</b>	<b>46</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>34,44</b>	<b>10 120,50</b>	<b>14</b>

## Anexo 8

### Volante de difusión de resultados



**unl**

Universidad  
Nacional  
de Loja

## DIAGNÓSTICO AL SECTOR DE GIMNASIOS

### Carrera de Finanzas

#### OBJETIVO

Proporcionar los promedios de la industria a las empresas privadas para que entorno a ello se logre identificar fortalezas y debilidades que faciliten la toma de decisiones estratégicas

#### ESTADÍSTICAS DE LA INDUSTRIA

	Años en el mercado	Inversión en Publicidad	Usuarios Diarios	Usuarios Mañana	Usuarios Tarde
<b>Promedio</b>	7,8	105,26	102,33	49,5	52,83

	Inversión en Maquinaria (año 2022)	Inversión en Maquinaria (año 2023)	Número de empleados	Aforo
<b>Promedio</b>	12 250,00	7 000,00	4,3	97,83

	Activos (\$)	% Activos Corrientes	Pasivos (\$)	% Pasivos Corrientes	Patrimonio (\$)
<b>Promedio</b>	71 166,67	17%	9 240,00	16%	61 926,67

	Ingresos (\$)	Gastos (\$)	Utilidad (\$)	Utilidad (%)
<b>Promedio</b>	3 066,67	1 560,83	1 505,83	54%



#### ESTADÍSTICAS DE LA INDUSTRIA

Indicador	Promedio de la industria	Gimnasios por encima (%)	Gimnasios por debajo (%)
<b>Financieros</b>			
Margen neto de utilidades	46 %	47	53
Rendimiento sobre los activos totales	3 %	30	70
Rendimiento sobre el patrimonio	3 %	37	63
Liquidez Corriente	\$34,44	20	80
Capital de trabajo	\$10 120,50	33	67
Razón deuda sobre activos	14%	47	53
<b>No Financieros</b>			
Innovación de maquinaria	85 %	53	47
Rendimiento por empleado	\$772,78	23	77
Rentabilidad por usuario	27,01	33	67
Capacidad de atención por sesión de entrenamiento	3,54	27	73
Demanda en la mañana	49 %	53	47
Demanda en la tarde	51 %	47	53
Eficiencia de la publicidad	3 %	60	40

Los gimnasios analizados se encuentran por debajo del promedio. Esta tendencia se debe principalmente a las diferencias en el tamaño de los gimnasios, con algunos mostrando cifras que se desvían significativamente del resto. Aunque esto afecta los promedios, se observa que la estructura y solidez de los gimnasios evaluados es sólida.

**PARA CONSTATAR LA VALIDEZ DEL PROYECTO CONTACTAR CON:**

**DIRECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:**  
[direccion.investigacion@unl.edu.ec](mailto:direccion.investigacion@unl.edu.ec)  
 (07) 254 5100

**DIRECTOR DEL PROYECTO:**  
 ING. CARLOS ALFREDO RODRIGUEZ  
 ARMIJOS MGS.

**TESISTA:**  
 MICHAEL JEAMPIERRE SAMANIEGO  
 CARRASCO



## Anexo 9

### Registro de entrega de volante de difusión de resultados

 **Michael Jeampierre Samaniego Carrasco** <michael.samaniego@unl.edu.ec> 12:00 (hace 1 minuto) ☆ ↶ ⋮  
para titanusfitness, luisantoniosamaniego18, gimnasiopoderloja, fnsek2020, arnoldgymloja, hermancorrea0911190, daaso70, guerrerosayra846, info.artemist

Estimados representantes.

Quiero saludarles cordialmente y expresar mi deseo de bienestar. Me complace compartir con ustedes los resultados promedio y las estadísticas de la actividad de los gimnasios en el cantón Loja, basados en los datos de cada uno de sus establecimientos.

Estos datos ofrecen una visión completa y actualizada de la actividad de los gimnasios. lo cual puede resultar muy valioso para tomar decisiones financieras acertadas.

Agradezco su interés y participación en este importante proyecto.

Atentamente:  
Michael Jeampierre Samaniego Carrasco  
Tesista de la Carrera de Finanzas de la UNL

1 archivo adjunto • Analizado por Gmail ⓘ



 **Michael Jeampierre Samaniego Carrasco** <michael.samaniego@unl.edu.ec> 12:00 (hace 3 minutos) ☆ ↶ ⋮  
para titanusfitness, luisantoniosamaniego18, gimnasiopoderloja, fnsek2020, arnoldgymloja, hermancorrea0911190, daaso70, guerrerosayra846, info.artemist

Estimados representantes.

Quiero saludarles cordialmente y expresar mi deseo de bienestar. Me complace compartir con ustedes los resultados promedio y las estadísticas de la actividad de los gimnasios en el cantón Loja, basados en los datos de cada uno de sus establecimientos.

Estos datos ofrecen una visión completa y actualizada de la actividad de los gimnasios. lo cual puede resultar muy valioso para tomar decisiones financieras acertadas.

Agradezco su interés y participación en este importante proyecto.

Atentamente:  
Michael Jeampierre Samaniego Carrasco  
Tesista de la Carrera de Finanzas de la UNL

1 archivo adjunto • Analizado por Gmail ⓘ



de: **Michael Jeampierre Samaniego Carrasco**  
<michael.samaniego@unl.edu.ec>  
para: titanusfitness@gmail.com,  
luisantoniosamaniego18@gmail.com,  
gimnasiopoderloja@gmail.com,  
fnsek2020@gmail.com,  
arnoldgymloja@gmail.com,  
hermancorrea0911190@gmail.com,  
daaso70@gmail.com,  
guerrerosayra846@gmail.com,  
info.artemistfit@gmail.com,  
eliosclub@hotmail.com,  
carlosjervesg@yahoo.com,  
taurusgymloja@gmail.com,  
yossfitecuador@gmail.com,  
addicted\_gym1994@gmail.com,  
reservas@sonestaloja.com,

## **Anexo 10**

### *Certificado de traducción del ABSTRACT*

Loja, 15 de junio del 2024

#### **CERTIFICADO DE TRADUCCIÓN**

Yo, **Andrea Ivanova Carrión Jaramillo**, con cédula 1104691108, con el "Certificate of Proficiency in English" otorgado por Fine Tuned English.

#### **CERTIFICO:**

Que he realizado la traducción de español al idioma inglés del resumen del presente estudio investigativo denominado "Diagnóstico sectorial de la actividad explotación de instalaciones para actividades deportivas: gimnasios, del cantón Loja." de autoría de **Michael Jeampierre Samaniego Carrasco**, portador de la cédula de identidad número 1105903833, estudiante de la carrera de Finanzas de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja. Dicho estudio se encontró bajo la dirección de la **Ing. Andrea Judith Neira Paredes Mg. Sc.**, previo a la obtención del título de Licenciado en Finanzas.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso del presente en lo que este creyera conveniente.



**Andrea Ivanova Carrión Jaramillo**  
C.I.: 1104691108